

Implementasi Sistem Anti-Fraud dalam Perencanaan dan Realisasi Dana Kelurahan

Edisah Putra Nainggolan,

Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

ARTICLE INFO

Article history:

Received: 10 Mei 2024

Revised: 18 Juni 2024

Accepted: 25 Juni 2024

Keywords:

Sistem anti-fraud,
Ddana kelurahan,
Fraud Diamond,
Partisipasi masyarakat

Correspondence:

Edisah Putra Nainggolan
edisahputra@umsu.ac.id

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk memahami implementasi sistem anti-fraud dalam perencanaan dan realisasi dana kelurahan di salah satu kelurahan di Kota Medan dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Informan terdiri dari enam orang yang dipilih secara purposive, meliputi aparaturnya kelurahan dan tokoh masyarakat. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi, dan telaah dokumen, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik fraud dapat dijelaskan melalui teori Fraud Diamond, dengan empat elemen utama tekanan, kesempatan, rasionalisasi, dan kapabilitas yang saling berkontribusi terhadap penyimpangan dalam pengelolaan dana. Pencegahan fraud memerlukan pendekatan administratif, struktural, kultural, dan partisipatif. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan wilayah dan pendekatan yang digunakan. Implikasi dari temuan ini memperkaya kajian fraud sektor publik dan menjadi dasar perumusan kebijakan pengawasan yang lebih efektif. Rekomendasi mencakup penguatan sistem pengendalian internal, peningkatan integritas aparaturnya, pengembangan sistem pelaporan dini, serta pelibatan aktif masyarakat. Penelitian lanjutan disarankan menggunakan pendekatan kuantitatif dan cakupan wilayah yang lebih luas guna memperoleh hasil yang lebih general dan terukur.

This study aims to understand the implementation of an anti-fraud system in the planning and realization of village funds in one of the urban villages in Medan City using a descriptive qualitative approach. Six key informants were selected purposively, consisting of village officials and community representatives. Data were collected through semi-structured interviews, observations, and document reviews, and analyzed using thematic analysis techniques. The findings indicate that fraudulent practices can be explained using the Fraud Diamond theory, in which the four key elements—pressure, opportunity, rationalization, and capability—mutually contribute to deviations in fund management. Fraud prevention requires not only administrative measures but also structural, cultural, and participatory approaches. This study is limited in terms of geographical scope and methodological approach. The findings enrich the theoretical discourse on fraud in the public sector and serve as a foundation for formulating more effective fund oversight policies. Recommendations include strengthening internal control systems, enhancing the integrity of village officials, developing a secure whistleblowing system, and encouraging active community participation. Future research is recommended to adopt a quantitative approach and cover a wider area to obtain more generalizable and measurable results.

This is an open access article under the [CC BY NC](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) license.



Pendahuluan

Dalam beberapa tahun terakhir, isu mengenai pengelolaan dana kelurahan menjadi sorotan publik karena tingginya alokasi anggaran yang dikucurkan oleh pemerintah pusat maupun daerah. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2018, disebutkan bahwa alokasi dana kelurahan berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) minimal lima persen setelah dikurangi Dana Alokasi Khusus (DAK). Sementara itu, Peraturan Walikota Bima Nomor 10 Tahun 2020 menyatakan bahwa setiap kelurahan menerima alokasi tambahan sebesar satu miliar rupiah. Dana ini dimaksudkan untuk memperkuat kapasitas kelembagaan kelurahan dalam melaksanakan pelayanan publik, pembangunan, dan pemberdayaan masyarakat secara efektif. Namun, tingginya nilai anggaran justru membuka peluang besar bagi terjadinya

kecurangan (fraud), terutama dalam sektor publik yang masih menghadapi tantangan dalam hal transparansi dan akuntabilitas (Albrecht et al., 2019; Owusu et al., 2020; Murphy & Free, 2022).

Fenomena fraud dalam sektor pemerintahan di Indonesia menjadi semakin mengkhawatirkan, seperti yang diungkapkan oleh laporan ACFE-Indonesia Chapter pada tahun 2020, yang mencatat 239 kasus fraud dengan jenis terbanyak adalah korupsi, penyalahgunaan aset, dan manipulasi laporan keuangan. Kecurangan ini tidak hanya merugikan keuangan negara, tetapi juga merusak kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintahan. Faktor penyebabnya antara lain lemahnya pengawasan, ketidakjelasan kebijakan, tekanan ekonomi, serta rendahnya integritas aparatur sipil negara (Wells, 2017; Razaee, 2021; Free & Murphy, 2015). Dalam konteks kelurahan, tantangan menjadi lebih kompleks karena sistem administrasi yang masih tradisional serta keterbatasan sumber daya manusia dalam mengelola dana publik secara profesional.

Dalam menghadapi potensi fraud, strategi pencegahan yang komprehensif menjadi sangat penting untuk diterapkan, terutama strategi anti fraud yang mengacu pada elemen "fraud triangle" yaitu tekanan, kesempatan, dan rasionalisasi (Harahap, 2021). Penelitian Rustiarini et al. (2016) menunjukkan bahwa fraud di sektor publik dapat diminimalisir melalui penguatan integritas dan kompetensi aparat, serta sistem pengendalian internal yang efektif. Selain itu, penerapan teknologi informasi dan transparansi dalam penganggaran juga berkontribusi dalam menurunkan risiko kecurangan (Abdullahi & Mansor, 2018; Trompeter et al., 2014; Rajgopal & White, 2020). Namun, hingga kini, implementasi strategi anti fraud dalam konteks kelurahan masih belum banyak dikaji secara akademis, sehingga celah riset dalam hal ini masih cukup besar.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menyoroti pentingnya strategi anti fraud dalam sektor publik. Misalnya, Ahmad et al. (2021) menekankan peran manajemen risiko dalam mencegah fraud pada entitas pemerintah daerah, sementara Suryani dan Handoko (2020) menyatakan bahwa pengawasan eksternal dan keterlibatan masyarakat memiliki dampak signifikan terhadap pengendalian kecurangan dana publik. Namun, sedikit yang secara spesifik meneliti perencanaan dan realisasi dana kelurahan sebagai ruang potensial terjadinya fraud. Oleh karena itu, kajian ini menjadi penting karena menawarkan kontribusi keilmuan yang spesifik dalam konteks mikro pemerintahan, yakni kelurahan. Penelitian ini juga memberikan nilai tambah dengan mengintegrasikan pendekatan pencegahan fraud dalam tahap perencanaan dan realisasi anggaran, yang selama ini cenderung lebih difokuskan pada audit pasca pelaksanaan.

Kebaharuan dari penelitian ini terletak pada fokus kajian yang menitikberatkan pada strategi anti fraud dalam *dua* tahapan krusial pengelolaan dana publik di tingkat kelurahan, yaitu perencanaan dan realisasi dana kelurahan. Berbeda dengan studi sebelumnya yang lebih banyak membahas fraud dalam konteks pelaporan keuangan, audit, atau sektor publik secara umum (Free & Murphy, 2015; Trompeter et al., 2014; Ahmad et al., 2021), penelitian ini secara spesifik mengeksplorasi *strategi pencegahan* sejak tahap awal penyusunan anggaran hingga pelaksanaannya di lingkungan kelurahan unit pemerintahan paling dekat dengan masyarakat dan paling rentan terhadap moral hazard.

Kebaharuan lainnya adalah pada konteks lokalnya, yakni Kelurahan beberapa keluaran di Medan, yang belum banyak dijadikan lokasi penelitian dengan pendekatan antikorupsi berbasis tata kelola mikro. Dengan mengangkat ruang lingkup kelurahan, penelitian ini memperluas cakupan keilmuan dalam bidang akuntansi sektor publik dan governance, karena menunjukkan bahwa strategi anti fraud tidak hanya relevan pada level nasional atau daerah besar, tetapi juga krusial di unit kecil pemerintahan. Hal ini memberikan kontribusi pada pemahaman tentang bagaimana kebijakan anti fraud dapat diterjemahkan secara lebih operasional dan kontekstual (Owusu et al., 2020; Abdullahi & Mansor, 2018).

Kontribusi ilmiah dari penelitian ini adalah memperkaya literatur mengenai implementasi *fraud prevention strategy* pada level grassroots governance, yang selama ini masih kurang mendapat perhatian akademik. Dengan menggabungkan pendekatan konseptual dari fraud triangle theory (Cressey, 1953) dan pengamatan empiris di lapangan, penelitian ini juga memberikan basis teoritis dan praktis untuk penyusunan sistem pengendalian internal yang lebih adaptif terhadap lingkungan kelurahan, serta mendukung penguatan integritas aparatur desa dan kelurahan (Murphy & Free, 2022; Razaee, 2021).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi anti fraud yang diterapkan dalam perencanaan dan realisasi dana kelurahan di Kelurahan Rabadampu Timur, serta mengidentifikasi kendala dalam implementasinya. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi pengambil kebijakan dalam merancang sistem pengendalian internal yang efektif, dan secara teoritis memperkaya kajian mengenai governance dan akuntabilitas sektor publik. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi dasar evaluasi kebijakan desentralisasi fiskal di tingkat kelurahan yang saat ini masih menghadapi tantangan besar dalam tata kelola keuangan yang baik.

Uraian Teori

Teori Fraud Diamond

Teori Fraud Diamond merupakan pengembangan dari Fraud Triangle yang dikemukakan oleh Wolfe dan Hermanson (2004). Dalam teori ini, terdapat empat elemen utama yang memengaruhi terjadinya kecurangan, yakni *pressure* (tekanan), *opportunity* (kesempatan), *rationalization* (rasionalisasi), dan tambahan elemen keempat, yaitu *capability* (kemampuan).

Elemen *capability* mengacu pada kapasitas individu untuk melakukan kecurangan yang kompleks, terutama ketika seseorang berada dalam posisi yang memiliki otoritas, kecerdasan, kepercayaan dari atasan, serta keberanian mengambil risiko. Dalam konteks pengelolaan dana kelurahan, pelaku yang memiliki posisi strategis seperti lurah atau pejabat pengelola anggaran cenderung memiliki kemampuan untuk memanipulasi sistem, termasuk menyembunyikan jejak transaksi yang tidak sah atau menyalahgunakan wewenang secara sistematis.

Dengan menambahkan elemen *capability*, Fraud Diamond menekankan pentingnya memahami bahwa tidak semua orang yang memiliki tekanan, kesempatan, dan rasionalisasi akan melakukan kecurangan. Diperlukan juga kemampuan untuk melaksanakan dan menyembunyikan perbuatan curang secara efektif. Oleh karena itu, sistem anti-fraud tidak hanya harus mampu mengurangi tekanan dan kesempatan, serta mendorong nilai-nilai etis, tetapi juga perlu mendeteksi individu dengan kapabilitas tinggi yang berpotensi menyalahgunakan kewenangannya.

Fraud

Kecurangan (*fraud*) merupakan tindakan tidak jujur yang dilakukan secara sengaja untuk memperoleh keuntungan pribadi atau kelompok dengan cara merugikan pihak lain. Fraud dapat berupa penyimpangan, penyalahgunaan wewenang, manipulasi data, penghilangan informasi, maupun penyampaian informasi yang menyesatkan. Tujuan utama dari tindakan ini adalah untuk memperoleh aset, uang, atau sumber daya organisasi secara tidak sah (Omar, Johari, & Smith, 2016; Free, 2015). Menurut laporan *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE, 2020), terdapat tiga bentuk utama fraud yang sering terjadi di sektor publik dan swasta, yaitu: (1) kecurangan dalam laporan keuangan (*financial statement fraud*), (2) korupsi (*corruption*), dan (3) penyalahgunaan aset (*asset misappropriation*).

Salah satu teori awal yang membahas penyebab terjadinya fraud adalah *fraud triangle* yang dikembangkan oleh Cressey (1953), yang mencakup tiga elemen: tekanan (*pressure*), peluang (*opportunity*), dan rasionalisasi (*rationalization*). Teori ini kemudian berkembang menjadi *fraud diamond* dengan menambahkan elemen keempat yaitu kapabilitas (*capability*) pelaku (Wolfe & Hermanson, 2004). Perkembangan teori selanjutnya, yang dikenal sebagai *fraud hexagon*, memperluas pemahaman dengan menambahkan dua elemen tambahan yaitu arogansi (*arrogance*) dan kolusi (*collusion*), sehingga memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mendorong seseorang melakukan kecurangan (Ruankaew, 2016; Nuryatno, Soewarno, & Tjen, 2020).

Pihak yang memiliki posisi dan kuasa tinggi dalam suatu organisasi cenderung memiliki akses serta kemampuan lebih besar untuk mengabaikan sistem pengendalian internal, sehingga memperbesar kemungkinan terjadinya fraud. Individu seperti ini juga memiliki potensi untuk mengorganisasi kolusi dan memanipulasi sistem untuk menyembunyikan tindakan kecurangan mereka (Dorminey et al., 2012; Free, 2015). Dalam survei ACFE (2020), ditemukan bahwa sektor pemerintahan merupakan salah satu entitas yang paling sering mengalami kerugian akibat fraud. Hal ini disebabkan oleh lemahnya pengawasan internal, ketidakefisienan sistem kerja, kurangnya koordinasi antarunit, serta tekanan ekonomi yang dihadapi oleh individu dalam organisasi (Zakaria, Ali, & Tahir, 2016; Albrecht, Albrecht, & Albrecht, 2012).

Dampak dari fraud tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga memengaruhi reputasi organisasi secara menyeluruh. Organisasi yang terlibat dalam skandal fraud akan mengalami penurunan kepercayaan dari publik, hilangnya legitimasi, dan kesulitan dalam membangun kembali citra di mata masyarakat (Hammersley, 2011; Cheng, Lin, & Yao, 2021). Oleh karena itu, sangat penting untuk membangun sistem pengendalian internal yang efektif, menanamkan budaya organisasi yang beretika, serta memastikan bahwa seluruh individu dalam organisasi memiliki moralitas yang tinggi sebagai benteng pencegahan terhadap tindakan fraud (Amudo & Inanga, 2009; Sihombing, Panggabean, & Manurung, 2019).

Strategi Anti Fraud

Dalam lingkungan organisasi sektor publik, strategi anti-fraud menjadi salah satu komponen penting dalam menjaga integritas, akuntabilitas, dan kepercayaan masyarakat terhadap institusi pemerintah. Manajemen strategis di sektor publik berperan penting dalam merumuskan dan mengarahkan kebijakan yang adaptif terhadap berbagai tantangan, termasuk ancaman kecurangan atau *fraud*. Melalui penerapan manajemen strategis yang efektif, organisasi sektor publik dapat membangun hubungan yang sehat dengan

lingkungan eksternal, menyusun strategi yang tepat sasaran, serta memastikan pelaksanaan program berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan (Poister, Pitts, & Edwards, 2010).

Strategi anti-fraud merupakan pendekatan yang menyeluruh dan sistematis dalam menghadapi potensi terjadinya kecurangan. Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada pencegahan, tetapi juga meliputi proses deteksi, investigasi, pelaporan, serta evaluasi dan perbaikan sistem. Hal ini penting karena tindakan pencegahan terbukti lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan tindakan represif yang dilakukan setelah kecurangan terjadi (Lenz & Hahn, 2015). Pencegahan yang tepat dapat menghindarkan organisasi dari kerugian yang lebih besar serta menjaga reputasi lembaga.

Menurut Association of Certified Fraud Examiners (ACFE, 2020), terdapat empat pilar utama dalam strategi anti-fraud yang dapat diterapkan di sektor publik. Pilar pertama adalah pencegahan, yang bertujuan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya fraud melalui penguatan sistem pengendalian internal serta pembentukan budaya organisasi yang menjunjung tinggi integritas. Pilar kedua adalah deteksi, yaitu pembangunan sistem pelaporan yang efisien serta alat pemantauan yang mampu mengidentifikasi kecurangan sejak dini. Pilar ketiga adalah investigasi, pelaporan, dan sanksi, yang mencakup proses penanganan kasus fraud secara profesional dan transparan, serta pemberian sanksi yang tegas terhadap pelaku. Terakhir, pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut menjadi pilar penting dalam menilai efektivitas strategi yang telah diterapkan, serta sebagai dasar untuk perbaikan berkelanjutan (Kummer, Singh, & Best, 2015).

Dalam implementasinya, strategi anti-fraud di sektor publik dapat diwujudkan melalui sejumlah kebijakan konkret. Di antaranya adalah perbaikan sistem pengawasan dan pengendalian, peningkatan budaya organisasi yang menolak segala bentuk kecurangan, perumusan nilai-nilai anti-fraud yang tertuang dalam kode etik, penerapan sistem penghargaan dan hukuman yang adil, serta pemberian edukasi dan pelatihan secara berkala kepada pegawai terkait risiko dan pencegahan fraud. Selain itu, penting pula dibentuk agen perubahan atau *change agents* di dalam organisasi yang bertugas menyebarkan nilai-nilai integritas dan menjadi contoh perilaku antikorupsi di lingkungannya (Ionescu, 2020; Mihret & Grant, 2017).

Dengan adanya strategi anti-fraud yang komprehensif dan konsisten, organisasi sektor publik tidak hanya dapat meminimalkan risiko terjadinya kecurangan, tetapi juga meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan negara serta memperkuat kepercayaan publik terhadap lembaga pemerintahan.

Perencanaan

Perencanaan merupakan fondasi utama dalam proses manajemen organisasi, termasuk dalam konteks organisasi sektor publik. Perencanaan dapat dipahami sebagai proses sistematis dalam menetapkan tujuan organisasi serta merumuskan strategi, taktik, dan langkah operasional yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut secara efektif dan efisien (Kelejan et al., 2019). Dalam sektor publik, perencanaan tidak hanya menjadi alat pengarah, tetapi juga sebagai instrumen akuntabilitas yang memastikan bahwa seluruh kegiatan dan penggunaan anggaran dilakukan sesuai dengan tujuan pembangunan dan kepentingan masyarakat.

Namun demikian, proses penyusunan rencana kerja dan anggaran (RKA) sering kali menghadapi tantangan yang cukup kompleks. Salah satu tantangan utama adalah adanya pengaruh kepentingan politik yang dapat memengaruhi prioritas anggaran. Intervensi politik dalam proses perencanaan dan penganggaran dapat menyebabkan ketidaksesuaian antara kebutuhan masyarakat dengan alokasi sumber daya yang direncanakan, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas kinerja pemerintah daerah (Schick, 2009; Robinson, 2011).

Perencanaan dan penganggaran yang efektif sangat krusial dalam menciptakan tata kelola keuangan publik yang baik (Hanum, 2011). Pemerintah daerah tidak akan mampu mengelolanya dengan baik jika sistem perencanaan dan penganggaran yang dimiliki lemah atau tidak terstruktur. Hal ini sejalan dengan pandangan Allen dan Tommasi (2001) yang menekankan pentingnya *performance-based budgeting* sebagai pendekatan yang mengaitkan anggaran dengan hasil yang ingin dicapai, bukan hanya input atau pengeluaran semata.

Lebih jauh, Mikesell (2014) mengungkapkan bahwa pengelolaan anggaran yang baik dimulai dari perencanaan yang matang, termasuk mekanisme partisipatif dalam menyusun anggaran, transparansi dalam menetapkan prioritas belanja, serta konsistensi antara rencana pembangunan dan dokumen anggaran. Oleh karena itu, perencanaan harus dilakukan secara komprehensif dan berbasis data yang valid agar mampu merespons kebutuhan nyata masyarakat serta meminimalkan risiko terjadinya pemborosan atau penyimpangan anggaran (Sinambela, 2014).

Dengan demikian, perencanaan tidak hanya menjadi langkah awal dalam siklus pengelolaan keuangan publik, tetapi juga merupakan pilar penting dalam membangun tata kelola yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada hasil.

Dana Kelurahan

Dana Kelurahan merupakan bentuk dukungan anggaran dari Pemerintah Pusat yang ditujukan untuk meningkatkan kapasitas fiskal kelurahan dalam melaksanakan pembangunan lokal. Dana ini dimanfaatkan untuk membiayai kegiatan yang memberikan manfaat langsung kepada masyarakat, terutama dalam pengadaan, pembangunan, pengembangan, dan pemeliharaan sarana dan prasarana kelurahan. Infrastruktur yang dimaksud mencakup fasilitas permukiman, transportasi, kesehatan, pendidikan, dan kebudayaan, serta prasarana pendukung lainnya yang menjadi kebutuhan dasar masyarakat.

Selain pembangunan fisik, Dana Kelurahan juga diarahkan untuk kegiatan pemberdayaan masyarakat, termasuk pengembangan UMKM, peningkatan kesiapsiagaan dalam menghadapi bencana dan kondisi darurat, serta program-program sosial lainnya. Proses perencanaan penggunaan dana ini dilakukan secara partisipatif melalui musyawarah kelurahan, sehingga kegiatan yang dibiayai benar-benar mencerminkan kebutuhan dan aspirasi warga.

Tujuan utama dari alokasi Dana Kelurahan adalah untuk memperkuat kemampuan keuangan kelurahan, meningkatkan kapasitas pemerintahan lokal dalam mengelola pembangunan, dan memperluas partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan gagasan desentralisasi fiskal dan otonomi daerah yang memberikan ruang kepada pemerintah tingkat kelurahan untuk bertindak lebih otonom dan responsif terhadap isu-isu lokal (World Bank, 2020).

Pelaksanaan kegiatan yang didanai Dana Kelurahan mengacu pada dokumen Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA), dengan setiap kegiatan memiliki anggaran tersendiri. Kepala daerah menunjuk lurah sebagai Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), yang bertanggung jawab langsung atas pelaksanaan kegiatan dan penggunaan dana.

Agar pelaksanaan Dana Kelurahan berjalan efektif, diperlukan sistem monitoring dan evaluasi (monev) yang kuat. Monitoring dilakukan secara berkala untuk memastikan kegiatan dilaksanakan sesuai perencanaan, sementara evaluasi dilakukan untuk mengukur capaian program, efektivitas pelaksanaan, dan manfaat bagi masyarakat. Menurut penelitian oleh Gisselquist (2012), mekanisme evaluasi yang baik dalam proyek-proyek pembangunan lokal akan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, serta memperkuat kepercayaan publik terhadap pemerintah. Selain itu, penggunaan indikator kinerja yang jelas dan berbasis hasil (*result-based indicators*) menjadi penting dalam memastikan bahwa pengelolaan dana publik membawa dampak nyata (UNDP, 2016).

Realisasi Anggaran

Realisasi anggaran merupakan salah satu komponen penting dalam siklus pengelolaan keuangan sektor publik. Laporan realisasi anggaran (LRA) menyajikan informasi mengenai pendapatan, belanja, dan pembiayaan yang benar-benar terjadi selama periode tertentu, dibandingkan dengan rencana anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan demikian, laporan ini memberikan gambaran nyata tentang sejauh mana perencanaan anggaran berhasil dilaksanakan, serta seberapa efektif alokasi dana publik dalam mendukung program-program pemerintah (Diamond, 2002).

Laporan realisasi anggaran juga berfungsi sebagai alat ukur dalam menilai kinerja keuangan suatu entitas, baik pemerintah pusat maupun daerah. Melalui laporan ini, pemangku kepentingan dapat melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan anggaran dan mengidentifikasi adanya deviasi antara anggaran yang direncanakan dan yang terealisasi. Hal ini penting untuk mendorong prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana publik (OECD, 2016).

Laporan realisasi anggaran menjadi dasar bagi perumusan kebijakan fiskal dan perencanaan anggaran di masa mendatang. Data historis realisasi dapat digunakan untuk memproyeksikan penerimaan dan pengeluaran yang lebih akurat, sekaligus sebagai pembelajaran untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelaksanaan anggaran ke depan. Menurut Lüder dan Jones (2003), penyusunan LRA yang baik akan membantu entitas publik dalam memprediksi ketersediaan sumber daya ekonomi, memperkuat pengendalian anggaran, serta meningkatkan kepercayaan publik terhadap pengelolaan keuangan negara. Secara luas, realisasi anggaran yang dilaporkan secara terbuka dan tepat waktu menjadi salah satu indikator utama dari tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Hal ini mencerminkan komitmen pemerintah dalam mengelola keuangan negara secara bertanggung jawab dan berorientasi pada hasil (Allen & Tommasi, 2001).

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam implementasi sistem anti-fraud dalam perencanaan dan realisasi dana kelurahan. Lokasi

penelitian dilakukan di salah satu kelurahan di Kota Medan, dengan pemilihan lokasi berdasarkan pertimbangan aktivitas pengelolaan dana kelurahan yang aktif serta keterbukaan terhadap proses penelitian. Waktu pelaksanaan penelitian direncanakan pada bulan Mei hingga Juni 2023

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pihak yang terlibat dalam proses perencanaan dan realisasi dana kelurahan di Kelurahan yang menjadi lokasi penelitian, termasuk aparat kelurahan dan perwakilan masyarakat. Dari populasi tersebut, dipilih sebanyak 6 orang informan kunci secara purposive, yaitu mereka yang memiliki informasi yang relevan dan pengalaman langsung dalam pengelolaan dana kelurahan. Informan terdiri dari Lurah selaku Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), bendahara kelurahan, dua orang anggota tim penyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA), serta dua orang tokoh masyarakat termasuk ketua LPM.

Instrumen penelitian yang digunakan berupa pedoman wawancara semi-terstruktur untuk menggali informasi secara mendalam mengenai strategi anti-fraud, proses perencanaan, dan realisasi dana kelurahan. Selain itu, digunakan lembar observasi untuk mencatat aktivitas atau situasi yang relevan di lapangan, serta daftar periksa dokumen (document checklist) untuk meninjau kelengkapan dan kesesuaian dokumen seperti RKA, laporan realisasi anggaran, dan notulen musyawarah kelurahan.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis tematik. Tahapan analisis meliputi: (1) reduksi data, yaitu proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah yang muncul dari catatan lapangan; (2) penyajian data dalam bentuk naratif dan matriks tematik yang mempermudah pemahaman hubungan antar kategori; dan (3) penarikan kesimpulan dan verifikasi secara terus-menerus selama proses penelitian berlangsung. Untuk memastikan keabsahan data, peneliti menggunakan triangulasi sumber dan teknik, serta melakukan member check kepada para informan untuk mengonfirmasi keakuratan informasi yang diperoleh.

Hasil Dan Pembahasan

Deskripsi Responden

Penelitian ini melibatkan enam informan kunci yang dipilih secara purposive berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam proses perencanaan dan realisasi dana kelurahan. Berikut adalah deskripsi responden:

Tabel 1 Deskripsi Responden

No	Kode Responden	Jabatan/Peran	Usia	Lama Menjabat
1	R1	Lurah / Kuasa Pengguna Anggaran (KPA)	45	6 tahun
2	R2	Bendahara Kelurahan	39	4 tahun
3	R3	Anggota Tim Penyusun RKA	34	3 tahun
4	R4	Anggota Tim Penyusun RKA	31	2 tahun
5	R5	Ketua LPM / Tokoh Masyarakat	50	8 tahun
6	R6	Tokoh Masyarakat Aktif dalam Musyawarah	47	5 tahun

Analisis dilakukan berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan pendekatan tematik. Pembahasan dikaitkan dengan empat elemen dalam Teori Fraud Diamond: pressure, opportunity, rationalization, dan capability.

1. Pressure (Tekanan)

Salah satu temuan utama dari lapangan adalah adanya tekanan yang cukup tinggi terhadap aparat kelurahan, terutama dalam hal penyerapan anggaran dan tuntutan masyarakat. Dari hasil wawancara dengan Lurah (R1) dan anggota tim penyusun RKA (R3), diketahui bahwa tekanan tersebut berasal dari dua arah utama:

- Tuntutan masyarakat untuk percepatan pembangunan infrastruktur dan kegiatan sosial kemasyarakatan. Warga mengharapkan hasil nyata dari program dana kelurahan dalam waktu yang relatif cepat, sehingga aparat sering kali didorong untuk segera merealisasikan program meski proses musyawarah atau perencanaan belum sepenuhnya matang.
- Tekanan waktu, khususnya mendekati akhir tahun anggaran, di mana realisasi dana harus segera dilakukan agar tidak terjadi pengembalian anggaran ke kas negara. Hal ini membuat beberapa kegiatan dipaksakan untuk dilaksanakan dalam waktu sempit, yang secara tidak langsung mendorong praktik prosedural yang kurang tertib. Misalnya, dokumentasi kegiatan yang disusun terburu-buru atau penggunaan penyedia barang dan jasa tanpa seleksi terbuka.

Tekanan ini, jika tidak diimbangi dengan sistem kontrol yang kuat, dapat memicu keputusan yang melanggar prinsip transparansi dan akuntabilitas, serta membuka ruang terjadinya penyimpangan.

2. Opportunity (Kesempatan)

Faktor kesempatan dalam terjadinya fraud sangat erat kaitannya dengan lemahnya sistem pengawasan internal. Berdasarkan wawancara dengan bendahara kelurahan (R2), diketahui bahwa selama ini **pengawasan dari instansi eksternal seperti kecamatan atau inspektorat belum dilakukan secara rutin dan mendalam**. Audit atau evaluasi hanya bersifat administratif dan berdasarkan laporan akhir kegiatan, bukan pada pelaksanaan riil di lapangan.

Selain itu, beberapa celah yang menjadi titik rawan terjadinya penyimpangan adalah:

- a) Kurangnya dokumentasi kegiatan secara lengkap dan sistematis, misalnya tidak adanya bukti foto atau absensi peserta kegiatan yang memadai.
- b) Minimnya keterlibatan masyarakat dalam proses pengawasan, baik dalam tahap perencanaan maupun pelaksanaan. R5 (Ketua LPM) mengakui bahwa masih banyak warga yang belum mengetahui bagaimana cara mengakses informasi dana kelurahan, apalagi terlibat langsung dalam mengawasi pelaksanaannya.
- c) Ketidakterbukaan dalam pemilihan penyedia barang dan jasa, yang dalam beberapa kasus dilakukan atas dasar kedekatan atau rekomendasi personal, bukan melalui proses yang terbuka dan kompetitif.

Kesempatan ini menjadi lahan subur bagi oknum tertentu yang berniat untuk memanipulasi dana kelurahan demi keuntungan pribadi atau kelompoknya.

3. Rationalization (Rasionalisasi)

Dalam konteks ini, rasionalisasi muncul sebagai bentuk pembenaran terhadap tindakan yang menyimpang dari prosedur resmi. Berdasarkan wawancara dengan R4 (anggota tim penyusun RKA), ditemukan bahwa praktik penggunaan dana untuk kegiatan yang belum direncanakan secara resmi dalam RKA dianggap sebagai hal yang "lumrah".

Rasionalisasi semacam ini sering kali dilandasi oleh argumen bahwa kebutuhan di lapangan berubah dengan cepat, sehingga tidak mungkin semuanya dicantumkan dalam rencana awal. Hal ini tentu menjadi dilema, antara kepentingan fleksibilitas dalam pelaksanaan program dengan kepatuhan terhadap sistem dan peraturan yang berlaku. Sebagai contoh, beberapa kegiatan sosial masyarakat yang mendesak seperti bantuan untuk warga terdampak bencana atau kebutuhan fasilitas mendadak sering kali dibiayai menggunakan dana kelurahan meskipun belum masuk dalam RKA. Praktik ini tidak melalui revisi anggaran formal, namun justru dibenarkan atas dasar urgensi sosial. Jika tidak diawasi dengan baik, tindakan seperti ini bisa dimanfaatkan sebagai dalih untuk melakukan penyimpangan yang lebih besar.

4. Capability (Kapabilitas)

Elemen capability merupakan dimensi yang membedakan teori Fraud Diamond dari Fraud Triangle, dan menjadi sangat relevan dalam konteks pengelolaan dana kelurahan. Kemampuan seseorang untuk melakukan fraud bukan hanya karena adanya tekanan, kesempatan, dan pembenaran, tetapi juga karena adanya kecakapan dan posisi strategis yang memungkinkan pelaksanaan fraud secara sistematis dan tersembunyi.

Dalam hal ini, R1 (Lurah) sebagai Kuasa Pengguna Anggaran memiliki otoritas tertinggi dalam pengambilan keputusan atas realisasi kegiatan. Posisi ini memberi keleluasaan dalam mengatur jalannya program, mulai dari pemilihan kegiatan hingga penunjukan pihak ketiga. R5 menambahkan bahwa masyarakat umumnya mempercayai lurah sepenuhnya, dan tidak memiliki akses maupun pemahaman untuk menilai apakah proses tersebut berjalan sesuai aturan.

Ketika seorang individu memiliki kapabilitas tinggi—baik dari segi pemahaman teknis, jaringan relasi, maupun otoritas formal—maka potensi untuk melakukan kecurangan meningkat, terutama ketika sistem pengendalian internal tidak kuat dan partisipasi publik rendah.

Upaya Implementasi Sistem Anti-Fraud

Meskipun terdapat tantangan sebagaimana diuraikan dalam keempat elemen Fraud Diamond, penelitian ini juga menemukan beberapa langkah awal yang telah dilakukan untuk mencegah dan meminimalkan kecurangan, antara lain:

1. Transparansi informasi melalui papan pengumuman dan media sosial kelurahan, meskipun belum semua informasi dipublikasikan secara rinci.
2. Keterlibatan LPM dalam musyawarah kelurahan yang membantu menyuarakan aspirasi dan sekaligus melakukan pengawasan sosial.
3. Pencatatan kegiatan yang mulai menggunakan format digital, walaupun penerapannya masih belum merata dan tidak semua aparat mampu mengelolanya secara optimal.

Namun demikian, sistem anti-fraud yang kuat memerlukan reformasi yang lebih struktural, seperti:

1. Penjadwalan audit internal secara berkala oleh pihak kecamatan dan inspektorat.
2. Pelatihan dan peningkatan kapasitas aparat kelurahan mengenai tata kelola anggaran berbasis integritas.

3. Peningkatan partisipasi masyarakat melalui forum-forum dialog dan pelibatan tokoh masyarakat dalam pengawasan realisasi anggaran.
4. Pembentukan tim pengendali internal independen di tingkat kelurahan yang dapat memberikan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan dan penggunaan dana.

Dari hasil observasi dan analisis dokumen, sistem anti-fraud yang diterapkan masih bersifat formal dan belum menyentuh aspek budaya organisasi dan partisipasi publik secara optimal. Upaya yang dilakukan baru mencakup:

1. Sosialisasi mengenai penggunaan dana (dilakukan setiap awal tahun)
2. Musyawarah kelurahan sebagai dasar penyusunan RKA
3. Pelaporan dan realisasi yang disampaikan kepada kecamatan

Namun, aspek deteksi dini, investigasi, serta evaluasi dan tindak lanjut belum terlihat berjalan secara sistematis. Tidak ditemukan adanya sistem pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*) di tingkat kelurahan.

Pembahasan

Hasil penelitian ini secara konsisten memperkuat kerangka teori Fraud Diamond yang dikembangkan oleh Wolfe dan Hermanson (2004). Teori ini memperluas model Fraud Triangle milik Cressey (1953) dengan menambahkan satu elemen penting, yaitu kapabilitas (*capability*). Keempat elemen Fraud Diamond – *pressure*, *opportunity*, *rationalization*, dan *capability* – ditemukan secara nyata dalam praktik pengelolaan dana kelurahan di Kota Medan.

Tekanan (Pressure)

Tekanan dalam bentuk tuntutan penyerapan anggaran dan percepatan pembangunan merupakan bentuk dari *non-shareable financial pressure*, yang disebutkan oleh Cressey (1953) sebagai pemicu awal seseorang tergoda melakukan penyimpangan. Dalam konteks aparatur kelurahan, tekanan ini kerap muncul menjelang akhir tahun anggaran, ketika target penyerapan harus segera tercapai demi mempertahankan kinerja atau menghindari teguran administratif. Tekanan eksternal dari masyarakat yang menginginkan percepatan realisasi pembangunan, serta tekanan internal dari atasan atau sistem birokrasi, menciptakan kondisi kerja yang tidak ideal. Perspektif ini sejalan dengan teori *Contingency* (Otley, 1980) yang menekankan bahwa tekanan lingkungan (*external contingency*) berdampak langsung pada perilaku organisasi dan individu di dalamnya, termasuk keputusan-keputusan pragmatis aparatur kelurahan yang dapat berujung pada penyimpangan.

Kesempatan (Opportunity)

Kesempatan untuk melakukan fraud timbul akibat lemahnya sistem kontrol internal di tingkat kelurahan. Pengawasan yang dilakukan bersifat administratif dan lebih fokus pada kepatuhan dokumen ketimbang substansi pelaksanaan kegiatan. Menurut teori *Agency* (Jensen & Meckling, 1976), kondisi ini menciptakan asimetri informasi antara prinsipal (masyarakat atau pemerintah pusat) dan agen (aparatur kelurahan), di mana agen memiliki ruang untuk bertindak oportunistik karena minimnya pemantauan langsung. Dalam kasus kelurahan, lemahnya sistem pelaporan keuangan dan perencanaan pembangunan memungkinkan manipulasi data tanpa segera terdeteksi. Hal ini diperkuat oleh teori *Control System* (COSO, 2013), yang menyatakan bahwa sistem pengendalian internal yang tidak efektif akan membuka peluang terjadinya kecurangan, terutama pada tahapan krusial seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan kegiatan.

Rasionalisasi (Rationalization)

Rasionalisasi muncul ketika aparatur kelurahan membenarkan tindakan penyimpangan dengan alasan moral atau sosial, seperti "demi kepentingan warga" atau "karena sudah menjadi kebiasaan." Budaya organisasi yang permisif terhadap pelanggaran prosedur memperkuat justifikasi ini. Dalam kerangka *Ethical Climate Theory* (Victor & Cullen, 1988), hal ini mencerminkan iklim etis organisasi yang lemah, di mana nilai-nilai kejujuran dan akuntabilitas belum tertanam kuat. Di tingkat kelurahan, jika pelanggaran kecil dianggap wajar atau bahkan didiamkan oleh atasan, maka akan muncul pola pikir yang membenarkan tindakan curang sebagai solusi praktis dalam menyelesaikan tugas.

Kapabilitas (Capability)

Kapabilitas menjadi pembeda utama dalam *Fraud Diamond* dibanding teori sebelumnya. Dalam konteks kelurahan, individu seperti lurah atau pejabat pelaksana kegiatan sering kali memiliki posisi strategis, akses penuh terhadap informasi anggaran, serta pemahaman mendalam terhadap prosedur keuangan dan regulasi. Kombinasi faktor tersebut memberikan mereka kemampuan untuk memanipulasi sistem secara halus dan sulit terdeteksi. Teori

Power and Politics in Organizations (Pfeffer, 1992) menjelaskan bahwa individu yang memiliki kekuasaan dan pengaruh besar dalam organisasi, seperti lurah sebagai Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), berpotensi menggunakan posisinya untuk mengarahkan keputusan, bahkan jika keputusan tersebut menyimpang dari peraturan yang berlaku. Di sisi lain, rendahnya kapasitas pengawasan dari pihak eksternal memperkuat kemungkinan penyalahgunaan wewenang tersebut.

Strategi Pencegahan dan Deteksi Fraud

Strategi pencegahan dan deteksi fraud dalam pengelolaan dana kelurahan tidak dapat hanya difokuskan pada aspek teknis-administratif semata, melainkan harus mencakup dimensi struktural, kultural, dan partisipatif secara menyeluruh. Berdasarkan hasil temuan dan teori yang relevan, pendekatan yang efektif perlu dimulai dari peningkatan kapasitas dan integritas sumber daya manusia (SDM) di tingkat kelurahan. Mengacu pada pendekatan *capacity building* dalam teori pembangunan institusional yang dikemukakan oleh Grindle (1997), penguatan kapasitas aparatur menjadi kunci agar mereka mampu menjalankan tugasnya secara profesional dan berlandaskan prinsip *good governance*.

Selain itu, penting pula mendorong keterlibatan masyarakat dalam pengawasan anggaran melalui mekanisme *social accountability*. Teori ini, sebagaimana dijelaskan oleh World Bank (2004), menekankan bahwa partisipasi aktif masyarakat dalam pengawasan publik dapat meningkatkan transparansi serta mempersempit ruang terjadinya penyimpangan. Dalam upaya menciptakan sistem deteksi dini terhadap potensi kecurangan, perlu juga dikembangkan sistem pelaporan anonim atau *whistleblowing system*. Berdasarkan Teori *Deterrence*, semakin besar kemungkinan individu dilaporkan atau dihukum atas tindakan curang yang dilakukan, maka semakin kecil pula niat untuk melakukan penyimpangan. Hal ini sejalan dengan rekomendasi ACFE (2022) yang menempatkan whistleblowing sebagai salah satu pilar utama dalam sistem anti-fraud modern.

Tak kalah penting adalah pelaksanaan monitoring dan evaluasi secara berkala oleh pihak eksternal yang independen. Menurut prinsip *accountability chain* yang dikemukakan oleh Bovens (2007), kehadiran lembaga pengawas eksternal yang mampu melakukan evaluasi berbasis indikator kinerja dan risiko sangat dibutuhkan agar pengelolaan dana publik tetap berada dalam jalur yang akuntabel. Dengan menggabungkan pendekatan struktural, partisipatif, dan sistemik ini, diharapkan sistem anti-fraud yang dibangun dapat lebih proaktif dan efektif dalam mencegah serta mendeteksi berbagai bentuk kecurangan yang mungkin terjadi di tingkat kelurahan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa praktik fraud dalam pengelolaan dana kelurahan di Kota Medan dapat dijelaskan secara utuh melalui teori Fraud Diamond. Empat elemen utama tekanan, kesempatan, rasionalisasi, dan kapabilitas saling berkontribusi terhadap terjadinya penyimpangan, mulai dari desakan penyerapan anggaran, lemahnya pengawasan, pembenaran moral, hingga kemampuan teknis dan posisi strategis aparatur. Pencegahan fraud tidak cukup hanya pada aspek administratif, tetapi juga memerlukan pendekatan struktural, kultural, dan partisipatif, seperti penguatan integritas SDM, pengawasan masyarakat, dan sistem pelaporan dini.

Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan wilayah yang hanya mencakup Kota Medan, pendekatan kualitatif yang subjektif, serta fokus pada satu tingkat pemerintahan. Implikasinya, temuan ini memperkaya kajian teori fraud dalam konteks sektor publik dan dapat menjadi dasar perumusan kebijakan pengawasan dana kelurahan yang lebih efektif.

Sebagai rekomendasi, pemerintah daerah perlu memperkuat sistem pengendalian internal, meningkatkan kapasitas dan integritas aparatur kelurahan, mengembangkan whistleblowing system yang aman, serta mendorong partisipasi masyarakat dalam pengawasan anggaran. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas wilayah studi dan menggunakan pendekatan kuantitatif guna memperoleh hasil yang lebih general dan terukur.

Referensi

- ACFE (Association of Certified Fraud Examiners). (2022). *Report to the Nations: 2022 Global Study on Occupational Fraud and Abuse*. <https://www.acfe.com/report-to-the-nations/2022/>
- Ahmad, H., Albrecht, C., Albrecht, W. S., & Aziz, R. (2021). The ethics of earnings management: Perceptions after Sarbanes-Oxley. *Journal of Business Ethics*, 172(3), 617–634. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04514-4>

- Ahmad, N., Othman, R., & Jusoff, K. (2021). The effectiveness of internal controls in preventing fraud in public sector. *Journal of Financial Crime*, 28(3), 750–763.
- Albrecht, W. S., Albrecht, C. C., & Albrecht, C. O. (2012). *Fraud Examination* (4th ed.). Cengage Learning.
- Albrecht, W. S., Albrecht, C. O., Albrecht, C. C., & Zimbelman, M. F. (2019). *Fraud Examination* (6th ed.). Cengage Learning.
- Allen, R., & Tommasi, D. (2001). *Managing Public Expenditure: A Reference Book for Transition Countries*. OECD Publishing.
- Alleyne, P., Hudaib, M., & Pike, R. (2013). Towards a conceptual model of whistle-blowing intentions among external auditors. *British Accounting Review*, 45(1), 10–23. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2012.12.003>
- Amudo, A., & Inanga, E. L. (2009). Evaluation of internal control systems: A case study from Uganda. *International Research Journal of Finance and Economics*, 27, 124–144.
- Bovens, M. (2007). Analysing and assessing accountability: A conceptual framework. *European Law Journal*, 13(4), 447–468. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x>
- Cheng, H., Lin, C., & Yao, S. (2021). Internal control, corporate social responsibility, and firm performance: Evidence from China. *Journal of Business Research*, 124, 658–670. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.040>
- COSO. (2013). *Internal Control—Integrated Framework: Executive Summary*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Cressey, D. R. (1953). *Other People's Money: A Study in the Social Psychology of Embezzlement*. Glencoe, IL: Free Press.
- Diamond, J. (2002). Performance Budgeting: Is Accrual Accounting Required? *IMF Working Paper*, WP/02/240.
- Dorminey, J., Fleming, A. S., Kranacher, M. J., & Riley, R. A. (2012). The evolution of fraud theory. *Issues in Accounting Education*, 27(2), 555–579. <https://doi.org/10.2308/iace-50131>
- Free, C. (2015). Looking through the fraud triangle: A review and call for new directions. *Meditari Accountancy Research*, 23(2), 175–196. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-02-2015-0009>
- Free, C., & Murphy, P. R. (2015). The ties that bind: The decision to co-offend in fraud. *Contemporary Accounting Research*, 32(1), 18–54. <https://doi.org/10.1111/1911-3846.12055>
- Gisselquist, R. M. (2012). Good Governance as a Concept, and Why This Matters for Development Policy. *UNU-WIDER Working Paper No. 2012/30*.
- Grindle, M. S. (1997). *Getting Good Government: Capacity Building in the Public Sectors of Developing Countries*. Harvard Institute for International Development.
- Hanum, Z. (2011). Analisis Anggaran Pendapatan Dan Belanja Daerah Pada Kabupaten Serang Bedagai. *Jurnal Ilmiah & Bisnis*, 10(2).
- Harahap, R. U. (2021). The Effects of Quality Control System and Auditor's Competency Implementation on Auditor's Capability in Detecting Fraud on Public Accounting Office in Medan. *Journal of International Conference Proceedings*, 4(2). <https://doi.org/10.32535/jicp.v4i2.1291>
- Hammersley, J. S. (2011). A review of the literature on auditor fraud detection. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 30(2), 231–247. <https://doi.org/10.2308/ajpt-50003>
- Ionescu, L. (2020). The Role of Internal Audit in Fraud Prevention: Evidence from the Public Sector. *Audit Financiar*, 18(1), 130–138. <https://doi.org/10.20869/AUDITF/2020/158/006>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Kelejan, E., Sumule, L., & Supit, S. (2019). Perencanaan dan Penganggaran Sektor Publik dalam Konteks Kepentingan Politik. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(2), 115–123.
- Kummer, T.-F., Singh, K., & Best, P. J. (2015). The role of internal audit in fraud prevention and detection: A global view. *Managerial Auditing Journal*, 30(5), 435–465. <https://doi.org/10.1108/MAJ-02-2015-1150>
- Lenz, R., & Hahn, U. (2015). A synthesis of empirical internal audit effectiveness literature pointing to new research opportunities. *Managerial Auditing Journal*, 30(1), 5–33. <https://doi.org/10.1108/MAJ-08-2014-1072>
- Lüder, K. G., & Jones, R. (2003). *Reforming Governmental Accounting and Budgeting in Europe*. Fachverlag Moderne Wirtschaft.
- Mihret, D. G., & Grant, B. (2017). The role of internal auditing in corporate governance: Qualitative insights from practitioners. *Accounting Forum*, 41(3), 224–238. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2017.07.001>
- Mikesell, J. L. (2014). *Fiscal Administration: Analysis and Applications for the Public Sector*. Cengage Learning.

- Murphy, P. R., & Free, C. (2022). Broadening the fraud triangle: Instrumental climate and fraud. *Accounting, Organizations and Society*, 101, 101267. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2022.101267>
- Murphy, P. R., & Free, C. (2022). Preventing fraud: Internal auditors and the mediation of organizational pressures. *Accounting, Organizations and Society*, 95, 101274. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2021.101274>
- Nuryatno, M., Soewarno, N., & Tjen, C. (2020). Fraud hexagon: A model of fraud causes. *Journal of Financial Crime*, 27(4), 1113–1126. <https://doi.org/10.1108/JFC-11-2019-0144>
- OECD. (2016). *Budgeting and Public Expenditures in OECD Countries 2016*. OECD Publishing.
- Omar, N., Johari, Z. A., & Smith, M. (2016). Predicting corporate fraud using financial data. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(S4), 243–248.
- Otley, D. T. (1980). The contingency theory of management accounting: Achievement and prognosis. *Accounting, Organizations and Society*, 5(4), 413–428. [https://doi.org/10.1016/0361-3682\(80\)90040-9](https://doi.org/10.1016/0361-3682(80)90040-9)
- Owusu, G. M. Y., Frimpong, E. A., & Asare, E. T. (2020). Anti-corruption strategies and public sector performance: A developing country perspective. *Journal of Financial Crime*, 27(1), 135–147. <https://doi.org/10.1108/JFC-03-2019-0038>
- Owusu, G. M. Y., Frimpong, M. O., & Darko, F. A. (2020). Investigating the effectiveness of anti-fraud strategies in public sector organisations. *Journal of Financial Crime*, 27(2), 489–505.
- Pfeffer, J. (1992). *Managing with Power: Politics and Influence in Organizations*. Boston: Harvard Business School Press.
- Poister, T. H., Pitts, D. W., & Edwards, L. H. (2010). Strategic management research in the public sector: A review, synthesis, and future directions. *American Review of Public Administration*, 40(5), 522–545. <https://doi.org/10.1177/0275074010370617>
- Rajgopal, S., & White, R. M. (2020). Fraud and financial reporting: Literature synthesis and directions for future research. *Journal of Accounting Literature*, 45, 100274.
- Razae, Z. (2021). *Corporate Governance and Ethics*. John Wiley & Sons.
- Razae, Z. (2021). Corporate governance and fraud: Perspectives from the boardroom. *Journal of Forensic & Investigative Accounting*, 13(2), 276–290. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3777616>
- Robinson, M. (2011). *Performance-Based Budgeting*. International Monetary Fund.
- Ruankaew, T. (2016). Beyond the fraud triangle. *International Journal of Business and Management*, 11(12), 213–221. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n12p213>
- Schick, A. (2009). Budgeting for Fiscal Space. *OECD Journal on Budgeting*, 9(2), 1–24.
- Sihombing, K. S., Panggabean, R. M., & Manurung, D. T. H. (2019). The influence of effectiveness of internal control, compliance to accounting rules, and morality of management on the tendency of accounting fraud. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 7(1), 1–13.
- Sinambela, E. (2014). Efektivitas Anggaran Pendapatan Daerah Kabupaten Batu Bara. *Ekonomikawan*, 14(2), 155–170
- Trompeter, G. M., Carpenter, T. D., Desai, N., Jones, K. L., & Riley Jr, R. A. (2014). A synthesis of fraud-related research. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 33(1), 287–321. <https://doi.org/10.2308/ajpt-50654>
- UNDP. (2016). *Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results*. United Nations Development Programme.
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101–125. <https://doi.org/10.2307/2392857>
- Wells, J. T. (2017). *Corporate Fraud Handbook: Prevention and Detection* (5th ed.). Wiley.
- Wolfe, D. T., & Hermanson, D. R. (2004). The fraud diamond: Considering the four elements of fraud. *CPA Journal*, 74(12), 38–42.
- World Bank. (2004). *Social Accountability: An Introduction to the Concept and Emerging Practice*. Participation and Civic Engagement Group. <https://documents.worldbank.org/>
- World Bank. (2020). *Localizing Development: Does Participation Work?* Washington, DC: World Bank.
- Zakaria, M., Ali, N. A., & Tahir, M. H. (2016). Internal control system effectiveness in public sector organizations. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(S4), 153–156.