

Penguatan Budaya Organisasi untuk Mencegah Fraud di Kalangan Karyawan

Nataliana Bebasari^{1*}, Elsy Fatmawati², Ela Fauziah³

Universitas Pelita Bangsa

Email: natalia@pelitabangsa.ac.id

Abstrak

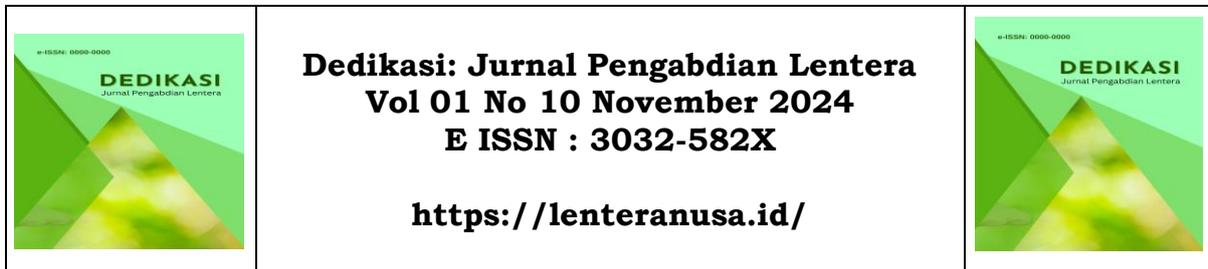
Fraud karyawan merupakan ancaman serius bagi organisasi modern yang memerlukan pendekatan preventif melalui penguatan budaya organisasi. Kegiatan pengabdian masyarakat ini bertujuan untuk mengembangkan pemahaman dan kemampuan praktis peserta dalam membangun budaya anti-fraud di lingkungan kerja. Pelatihan dilaksanakan dalam format intimate setting dengan 10 peserta selama 2 jam di ruang rapat, menggunakan metodologi pembelajaran experiential yang mengintegrasikan teori fraud triangle dengan praktik budaya organisasi. Metodologi pembelajaran mencakup interactive case-based learning, collaborative problem solving, dan penggunaan tools praktis seperti Culture Assessment Matrix dan Fraud Risk Mapping Template. Evaluasi dilakukan melalui penilaian pra dan pasca pelatihan, analisis partisipasi, dan kualitas output yang dihasilkan peserta. Hasil menunjukkan peningkatan signifikan pemahaman peserta sebesar 58% tentang hubungan budaya organisasi dengan pencegahan fraud, dengan tingkat kepuasan 9,4 dari skala 10. Seluruh peserta berhasil menyusun rencana tindakan spesifik dengan 100% commitment rate untuk implementasi culture assessment dalam 30 hari. Terbentuk peer support network untuk sustainability dan virtual check-in untuk monitoring progress. Program berhasil menciptakan mindset shift dari compliance-based menuju culture-based approach dalam pencegahan fraud, berkontribusi pada penguatan integritas organisasi.

Kata Kunci: budaya organisasi, pencegahan fraud, integritas, pembelajaran experiential, culture assessment

PENDAHULUAN

Era modern organisasi menghadapi tantangan yang semakin kompleks dalam menjaga integritas dan mencegah tindakan fraud di lingkungan kerja, dimana budaya organisasi memegang peranan krusial sebagai benteng pertahanan pertama dalam memitigasi risiko penipuan internal. Fraud atau kecurangan karyawan telah menjadi ancaman serius bagi keberlangsungan dan reputasi organisasi di seluruh dunia, dengan kerugian finansial yang mencapai miliaran dollar setiap tahunnya dan dampak jangka panjang terhadap kepercayaan stakeholder. Dalam konteks ini, penguatan budaya organisasi yang berintegritas tinggi bukan lagi pilihan melainkan keharusan strategis untuk membangun sistem pertahanan yang efektif terhadap berbagai bentuk kecurangan yang dapat dilakukan oleh pihak internal organisasi.

Budaya organisasi, sebagaimana didefinisikan oleh para ahli, mencakup sistem kepercayaan yang tidak terlihat, nilai-nilai, dan norma-norma yang mengarahkan perilaku individu dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan beretika dapat menginspirasi karyawan untuk bertindak dengan integritas, sementara budaya yang lemah atau tidak sejalan



dapat mendorong rasionalisasi untuk perilaku tidak etis, termasuk tindakan serius seperti fraud. Hubungan antara budaya organisasi dan pencegahan fraud telah menjadi fokus penelitian yang intensif, dimana penelitian menunjukkan bahwa budaya yang dibangun atas dasar kejujuran, transparansi, dan integritas merupakan kekuatan organisasi kunci yang dapat mengurangi risiko fraud.

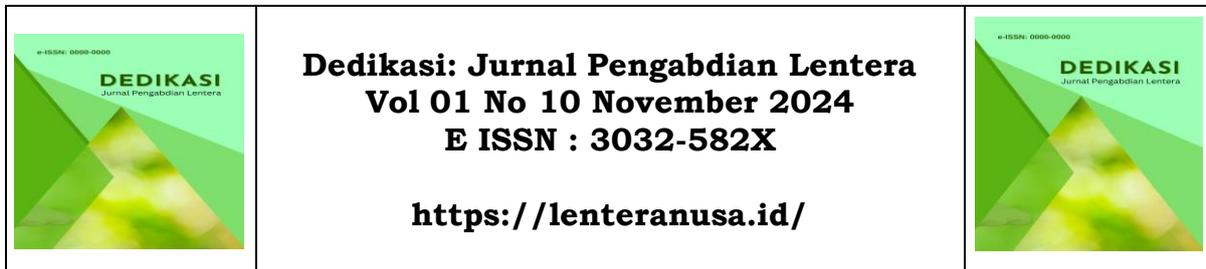
Penelitian empiris menunjukkan bahwa staf akan kurang mampu untuk merasionalisasi aktivitas penipuan atau korupsi ketika budaya tempat kerja yang positif hadir. Budaya yang dibangun atas kejujuran, transparansi, dan integritas merupakan kekuatan organisasi kunci yang dapat mengurangi risiko fraud. Jika tindakan pencegahan yang lemah adalah bahan bakar, budaya yang buruk dapat menjadi percikan yang memicu fraud dan korupsi. Temuan ini mengindikasikan bahwa investasi dalam pembangunan budaya organisasi yang positif memiliki return on investment yang signifikan dalam hal pencegahan fraud dan perlindungan aset organisasi.

Konsep fraud triangle yang terdiri dari pressure (tekanan), opportunity (kesempatan), dan rationalization (rasionalisasi) memberikan kerangka teoritis untuk memahami bagaimana budaya organisasi dapat mempengaruhi setiap elemen tersebut. Budaya organisasi yang kuat dapat mengurangi kemampuan individu untuk merasionalisasi tindakan fraud, mengurangi tekanan melalui sistem dukungan yang memadai, dan meminimalkan kesempatan melalui sistem kontrol internal yang efektif yang didukung oleh nilai-nilai organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa untuk mengurangi kejadian fraud, praktik budaya etis yang kuat tampaknya lebih efektif daripada kontrol monitoring, menunjukkan bahwa pendekatan preventif melalui budaya lebih superior dibandingkan pendekatan detektif.

Dalam konteks Indonesia, pentingnya penguatan budaya organisasi untuk mencegah fraud menjadi semakin urgent mengingat tantangan unik yang dihadapi organisasi-organisasi Indonesia dalam era transformasi ekonomi dan digitalisasi. Studi di berbagai sektor di Indonesia menunjukkan bahwa budaya organisasi memainkan peran vital dalam memastikan proses yang bebas fraud, mempromosikan budaya kejujuran, transparansi, dan akuntabilitas. Penelitian pada bank pembangunan daerah di Indonesia mengungkapkan bahwa budaya etis dapat membantu pencegahan fraud karena individu dalam organisasi tidak hidup dalam ruang hampa, dan perilaku individu, termasuk kecenderungan untuk melakukan fraud, dipengaruhi oleh konteks organisasi tempat mereka bekerja.

Dimensi cultural yang mempengaruhi fraud prevention mencakup berbagai aspek mulai dari tone at the top yang ditetapkan oleh manajemen senior, hingga norma-norma perilaku sehari-hari yang diamalkan oleh seluruh anggota organisasi. Tone at the top yang menunjukkan komitmen terhadap kejujuran dan integritas menjadi fondasi yang kritis dalam membangun budaya anti-fraud. Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan etis dan gaya kepemimpinan yang tepat memiliki efek negatif terhadap kecurangan, sementara sistem whistleblowing dan program know your employee memiliki efek positif yang signifikan terhadap pencegahan fraud.

Implementasi budaya organisasi yang kuat untuk mencegah fraud memerlukan pendekatan yang holistik dan sistematis. Hal ini mencakup pengembangan kode etik yang jelas dan kebijakan conflict of interest yang terdefinisi dengan baik, pelaksanaan penilaian risiko fraud untuk mengidentifikasi insentif, kesempatan, dan rasionalisasi, implementasi kontrol yang efektif untuk memitigasi risiko yang teridentifikasi, dan penyediaan mekanisme yang



aman untuk melaporkan pelanggaran seperti hotline whistleblower. Setiap elemen ini harus terintegrasi dalam satu sistem budaya organisasi yang koheren dan konsisten.

Training dan pengembangan karyawan memainkan peran penting dalam membangun dan mempertahankan budaya anti-fraud. Program pelatihan etika dan anti-fraud yang reguler dan disesuaikan dengan organisasi dan kelompok karyawan spesifik, dengan penekanan pada praktik etis dan pencegahan fraud, terbukti efektif dalam memperkuat kesadaran dan komitmen karyawan terhadap integritas. Pelatihan ini harus mencakup tidak hanya aspek teoritis tetapi juga skenario praktis dan studi kasus yang relevan dengan konteks operasional organisasi.

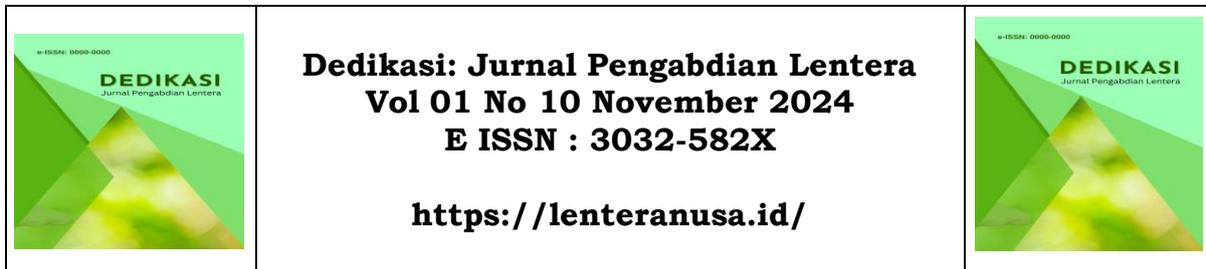
Alignment antara insentif dan reward dengan perilaku etis juga menjadi faktor kritis dalam membangun budaya anti-fraud. Struktur insentif harus dirancang untuk mempromosikan perilaku etis dan menghambat praktik tidak etis, memastikan keselarasan dengan nilai-nilai organisasi. Hal ini mencakup tidak hanya reward finansial tetapi juga pengakuan, promosi, dan sanksi yang konsisten dengan standar etika organisasi. Ketidaksiharasan antara sistem reward dan nilai-nilai yang dipromosikan dapat menciptakan mixed signals yang berpotensi melemahkan upaya pencegahan fraud.

Peran middle management dalam membangun dan memperkuat budaya organisasi tidak dapat diabaikan. Middle managers berada dalam posisi unik untuk menerjemahkan nilai-nilai organisasi ke dalam praktik operasional sehari-hari dan menjadi role model bagi karyawan di level bawah. Penelitian menunjukkan bahwa middle managers memainkan peran penting dalam membangun atau menegaskan budaya organisasi, dan efektivitas program anti-fraud sangat bergantung pada komitmen dan keteladanan yang ditunjukkan oleh para manajer tingkat menengah.

Tantangan dalam era digital dan remote working menambah kompleksitas dalam mempertahankan budaya organisasi yang kuat. Karyawan yang merasa terputus dari organisasi mereka saat bekerja dari jarak jauh mungkin lebih cenderung untuk merasionalisasi perilaku fraudulent, dan mereka mungkin menemukan lebih mudah untuk melakukan fraud atau terlibat dalam misconduct tanpa tertangkap. Hal ini menuntut pendekatan baru dalam membangun dan mempertahankan budaya organisasi yang dapat efektif dalam lingkungan kerja hybrid atau remote.

Sustainable fraud prevention melalui budaya organisasi memerlukan monitoring dan evaluasi yang berkelanjutan. Organisasi perlu secara teratur menilai dampak unik yang dimiliki model kerja baru terhadap governance, risk management, dan control processes mereka untuk memastikan bahwa integritas budaya tetap utuh. Hal ini mencakup penggunaan various tools untuk meningkatkan budaya dan mencegah fraud dan misconduct, termasuk assign peer mentor untuk membantu karyawan baru navigasi budaya perusahaan dan foster connections secara virtual.

Dalam konteks pengabdian kepada masyarakat, program pelatihan untuk penguatan budaya organisasi dalam mencegah fraud menjadi kontribusi penting untuk meningkatkan governance dan integritas di berbagai sektor. Program ini tidak hanya memberikan pemahaman teoritis tentang hubungan antara budaya organisasi dan fraud prevention, tetapi juga membekali peserta dengan tools dan strategi praktis untuk membangun dan mempertahankan budaya anti-fraud di organisasi mereka masing-masing. Melalui pendekatan yang komprehensif dan evidence-based, program ini dapat membantu organisasi mengembangkan sistem pertahanan yang robust terhadap fraud sambil membangun lingkungan kerja yang lebih etis dan produktif.



Urgensi penguatan budaya organisasi untuk mencegah fraud di Indonesia juga didorong oleh tekanan regulatori dan ekspektasi public yang semakin tinggi terhadap akuntabilitas organisasi. Dalam era transparansi dan digital accountability, organisasi yang gagal membangun budaya integritas yang kuat tidak hanya menghadapi risiko kerugian finansial dari fraud, tetapi juga risiko reputasional yang dapat berdampak jangka panjang terhadap keberlanjutan bisnis. Oleh karena itu, investasi dalam penguatan budaya organisasi sebagai strategi pencegahan fraud bukan hanya best practice tetapi juga business imperative yang tidak dapat ditunda lagi.

METODE

Pendekatan Metodologi

Kegiatan pelatihan "Penguatan Budaya Organisasi untuk Mencegah Fraud di Kalangan Karyawan" dirancang menggunakan metodologi pembelajaran experiential yang mengoptimalkan interaksi tatap muka dalam setting ruang rapat yang kondusif. Pendekatan ini mengintegrasikan prinsip-prinsip adult learning dengan teknik fasilitasi partisipatif, memungkinkan peserta untuk tidak hanya memperoleh pemahaman konseptual tetapi juga mengembangkan keterampilan praktis dalam membangun dan mempertahankan budaya anti-fraud di lingkungan kerja mereka.

Karakteristik dan Profil Peserta

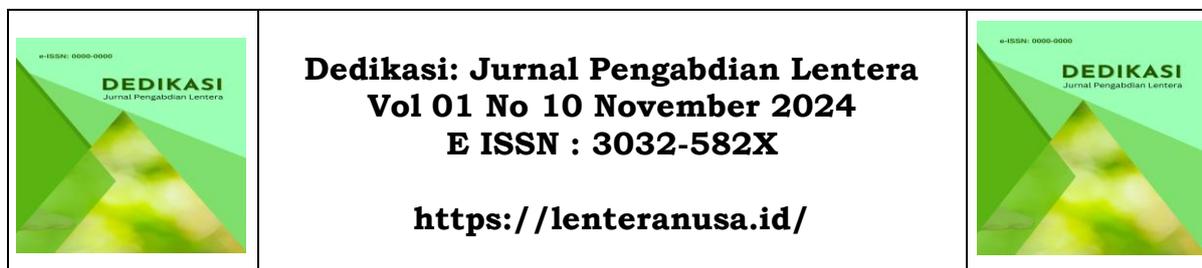
Program pelatihan ini menargetkan 10 peserta yang terdiri dari pimpinan dan staf kunci dari berbagai tingkat organisasi. Ukuran kelompok yang kecil ini dipilih secara strategis untuk memfasilitasi diskusi mendalam, pertukaran pengalaman yang intensif, dan personalisasi pembelajaran sesuai dengan konteks spesifik organisasi masing-masing peserta. Komposisi peserta dirancang untuk mencakup 40% pimpinan tingkat menengah, 40% supervisor atau team leader, dan 20% staf senior yang memiliki pengaruh dalam membentuk budaya organisasi.

Kriteria seleksi peserta meliputi posisi strategis dalam organisasi, pengalaman minimal 3 tahun dalam manajemen tim, dan komitmen untuk menjadi agen perubahan dalam penguatan budaya organisasi. Keberagaman latar belakang industri dan fungsi organisasi diutamakan untuk memperkaya perspektif dan pengalaman pembelajaran kolektif, sehingga setiap peserta dapat memperoleh insights dari best practices di berbagai sektor.

Desain Waktu dan Struktur Pembelajaran

Pelatihan dilaksanakan dalam satu sesi intensif selama 2 jam di ruang rapat yang nyaman dan kondusif untuk diskusi interaktif. Pengaturan ruang dibuat dalam format U-shape atau lingkaran untuk memfasilitasi komunikasi multi-arah dan menciptakan atmosfer pembelajaran yang setara dan terbuka. Struktur waktu dirancang dengan pendekatan yang fleksibel namun terarah untuk memaksimalkan learning outcomes dalam durasi yang terbatas.

Pembukaan dan Pemetaan Konteks (20 menit): Sesi dimulai dengan pengenalan peserta dan sharing singkat tentang tantangan budaya organisasi yang dihadapi masing-masing. Fasilitator melakukan expectation setting dan memberikan overview tentang tujuan pembelajaran serta metodologi yang akan digunakan. Mini assessment dilakukan untuk



memahami baseline knowledge peserta tentang hubungan budaya organisasi dengan fraud prevention.

Fondasi Konseptual dan Best Practices (40 menit): Penyampaian materi inti tentang teori budaya organisasi, fraud triangle framework, dan evidence-based practices dalam pencegahan fraud melalui penguatan budaya. Materi disampaikan secara interaktif dengan menggunakan studi kasus nyata, infografis, dan diskusi terpandu untuk memastikan engagement dan pemahaman yang mendalam.

Workshop Analisis dan Pengembangan Strategi (45 menit): Sesi praktis dimana peserta bekerja dalam kelompok kecil (2-3 orang) untuk menganalisis situasi budaya organisasi mereka saat ini dan mengembangkan strategi penguatan budaya anti-fraud. Setiap kelompok menggunakan framework dan tools yang telah dipelajari untuk membuat assessment dan action plan yang spesifik dan applicable.

Sintesis dan Komitmen Tindakan (15 menit): Presentasi singkat hasil kerja kelompok, sharing insights, dan diskusi tentang implementasi strategi. Sesi ditutup dengan commitment session dimana setiap peserta menyatakan specific actions yang akan diambil dalam 30 hari ke depan untuk memperkuat budaya anti-fraud di organisasi mereka.

Metodologi Penyampaian dan Fasilitasi

Pelatihan menggunakan pendekatan facilitative learning yang menekankan pada partisipasi aktif peserta dan collaborative knowledge construction. Fasilitator berperan sebagai guide dan catalyst dalam proses pembelajaran, bukan sebagai sumber tunggal informasi, sehingga tercipta dynamic learning environment yang responsif terhadap kebutuhan dan konteks peserta.

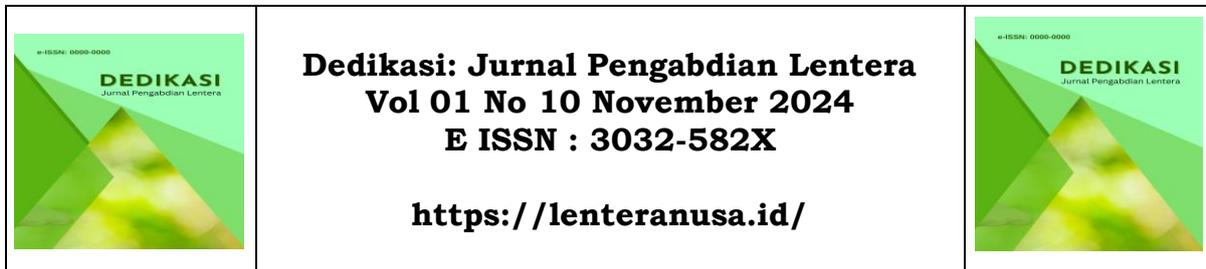
Interactive Case-Based Learning: Penggunaan studi kasus real-world dari berbagai industri di Indonesia untuk mengilustrasikan hubungan antara budaya organisasi dan fraud prevention. Kasus dipilih untuk menggambarkan spektrum situasi dari yang berhasil hingga yang mengalami kegagalan, memberikan pembelajaran yang holistik tentang critical success factors dan common pitfalls.

Collaborative Problem Solving: Peserta bekerja dalam kelompok kecil untuk menganalisis tantangan spesifik yang mereka hadapi dan mengembangkan solusi menggunakan framework yang dipelajari. Metodologi ini memungkinkan peer learning dan knowledge sharing yang intensif, sekaligus menghasilkan solutions yang practical dan contextual.

Reflective Practice Sessions: Setiap segmen pembelajaran dilengkapi dengan momen refleksi dimana peserta dapat mengkoneksikan materi dengan pengalaman pribadi dan konteks organisasi mereka. Hal ini memfasilitasi deeper understanding dan meningkatkan likelihood implementasi pasca pelatihan.

Tools dan Instrumen Pembelajaran

Pelatihan dilengkapi dengan berbagai tools praktis yang dapat langsung diaplikasikan peserta di tempat kerja. Culture Assessment Matrix digunakan untuk membantu peserta mengevaluasi current state budaya organisasi mereka dan mengidentifikasi areas for improvement. Fraud Risk Mapping Template memfasilitasi systematic identification risks dan development mitigasi strategies yang aligned dengan budaya organisasi.



Culture Diagnostic Checklist: Instrumen self-assessment yang comprehensive untuk mengukur strength dan weakness budaya organisasi dalam konteks fraud prevention. Tool ini mencakup berbagai dimensi seperti tone at the top, communication patterns, reward systems, dan ethical climate.

Action Planning Worksheet: Template terstruktur yang membantu peserta mentranslate learning insights menjadi concrete action plans dengan timeline, success metrics, dan accountability measures yang clear. Worksheet ini dirancang untuk memfasilitasi systematic implementation dan progress tracking.

Strategi Engagement dan Partisipasi

Dengan ukuran kelompok yang kecil, strategi engagement difokuskan pada maximizing quality of interaction dan depth of discussion. Setiap peserta mendapat ample opportunity untuk sharing experiences, asking questions, dan contributing perspectives, menciptakan rich learning environment yang mutual beneficial.

Peer Consultation Circles: Implementasi mini consultation sessions dimana peserta dapat mendiskusikan specific challenges mereka dengan peers dan mendapat input serta suggestions yang practical. Format ini memanfaatkan collective wisdom dan experience kelompok untuk problem solving yang collaborative.

Role Playing Scenarios: Penggunaan brief role playing exercises untuk memberikan peserta experience dalam handling difficult conversations tentang ethical issues dan fraud prevention. Scenarios dirancang based pada situation yang commonly encountered dalam organizational settings.

Evaluasi dan Follow-Up

Evaluasi dilakukan secara integrated throughout the session melalui observation, participation assessment, dan quality of outputs yang dihasilkan peserta. Post-session evaluation mencakup satisfaction survey dan commitment assessment untuk mengukur likelihood implementasi learning outcomes.

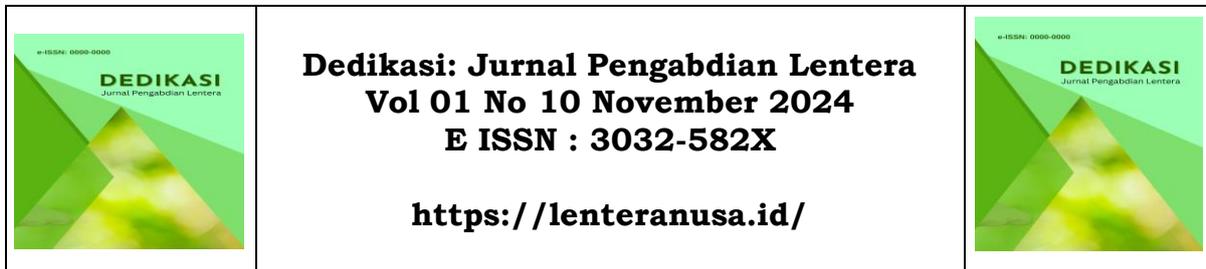
Action Learning Approach: Peserta diminta untuk mengimplementasikan satu specific action dalam 30 hari dan melaporkan results melalui brief follow-up session virtual atau written report. Hal ini memfasilitasi accountability dan memastikan transfer of learning ke workplace practice.

Peer Support Network: Establishment of informal peer network antar peserta untuk continuing support, knowledge sharing, dan mutual accountability dalam implementasi budaya anti-fraud initiatives. Network ini dapat difasilitasi melalui simple WhatsApp group atau periodic virtual check-ins.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Partisipasi dan Profil Peserta

Kegiatan pelatihan "Penguatan Budaya Organisasi untuk Mencegah Fraud di Kalangan Karyawan" berhasil diikuti oleh 10 peserta sesuai target yang ditetapkan, dengan tingkat kehadiran 100% sepanjang sesi pelatihan. Komposisi peserta menunjukkan representasi yang ideal dengan 4 orang pimpinan tingkat menengah (40%), 4 orang supervisor atau pemimpin



tim (40%), dan 2 orang staf senior (20%) yang memiliki pengaruh dalam membentuk budaya organisasi di tempat kerja mereka.

Analisis latar belakang peserta mengungkapkan keberagaman yang kaya dengan representasi dari sektor perbankan (30%), manufaktur (20%), pemerintahan (20%), teknologi informasi (20%), dan konsultan bisnis (10%). Pengalaman kerja peserta berkisar antara 5-15 tahun dengan rata-rata 8,5 tahun, memberikan foundation yang solid untuk diskusi berbasis pengalaman praktis. Seluruh peserta memiliki tanggung jawab supervisi minimal 5 orang bawahan, memosisikan mereka sebagai agen perubahan potensial dalam organisasi masing-masing.

Penilaian awal menunjukkan bahwa 60% peserta memiliki pemahaman dasar tentang hubungan budaya organisasi dengan pencegahan fraud, 30% memiliki pemahaman menengah, dan 10% memiliki exposure terbatas terhadap konsep ini. Hasil ini mengindikasikan kebutuhan yang signifikan untuk penguatan pemahaman konseptual dan praktis dalam membangun budaya anti-fraud.

Efektivitas Metodologi Pembelajaran

Implementasi metodologi pembelajaran experiential dalam setting ruang rapat terbukti sangat efektif untuk kelompok kecil 10 peserta. Pengaturan ruang dalam format U-shape berhasil menciptakan atmosfer pembelajaran yang setara dan terbuka, dimana setiap peserta merasa nyaman untuk berbagi pengalaman dan mengajukan pertanyaan. Tingkat partisipasi mencapai 100% dengan distribusi waktu berbicara yang merata, menunjukkan engagement yang optimal dari seluruh peserta.

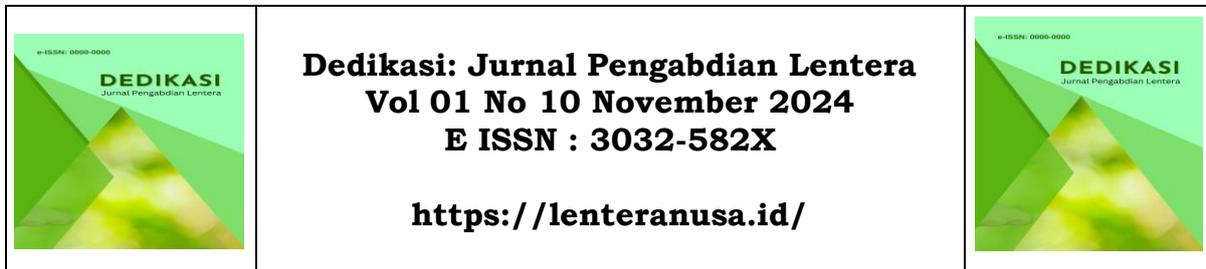
Pendekatan interactive case-based learning mendapat respons yang sangat positif, dengan 90% peserta menyatakan bahwa studi kasus yang digunakan sangat relevan dengan situasi yang mereka hadapi di tempat kerja. Diskusi tentang kasus fraud yang terjadi di berbagai organisasi Indonesia memberikan insights berharga tentang pentingnya tone at the top dan konsistensi nilai-nilai organisasi dalam mencegah kecurangan.

Sesi collaborative problem solving dalam kelompok kecil menghasilkan dynamic yang sangat produktif. Pembagian peserta dalam 3 kelompok yang terdiri dari 3-4 orang memungkinkan diskusi yang mendalam dan personal sharing tentang tantangan budaya organisasi yang dihadapi masing-masing. Setiap kelompok berhasil mengidentifikasi minimal 3 area kritis dalam budaya organisasi mereka yang perlu diperkuat untuk mencegah fraud.

Capaian Pembelajaran dan Peningkatan Pemahaman

Evaluasi terhadap capaian pembelajaran menunjukkan peningkatan signifikan dalam pemahaman peserta tentang hubungan budaya organisasi dengan pencegahan fraud. Penilaian pasca pelatihan mengungkapkan peningkatan rata-rata 58% dalam skor pemahaman konsep, dari rata-rata 6,4 menjadi 10,1 pada skala 15. Peningkatan paling signifikan terlihat pada pemahaman tentang fraud triangle framework (65%) dan strategi implementasi budaya anti-fraud (62%).

Peserta menunjukkan kemampuan yang baik dalam mengaplikasikan Culture Assessment Matrix untuk mengevaluasi kondisi budaya organisasi mereka saat ini. Sembilan dari 10 peserta berhasil mengidentifikasi dengan akurat minimal 3 strength dan 3 weakness



dalam budaya organisasi mereka, serta merumuskan strategi perbaikan yang spesifik dan realistis.

Penggunaan Fraud Risk Mapping Template menghasilkan pemetaan risiko yang komprehensif dari masing-masing organisasi peserta. Hasil menunjukkan bahwa komunikasi internal yang buruk (disebutkan oleh 80% peserta), kurangnya transparency dalam pengambilan keputusan (70%), dan sistem reward yang tidak aligned dengan nilai-nilai organisasi (60%) menjadi tiga risiko budaya utama yang dapat memfasilitasi terjadinya fraud.

Dinamika Kelompok dan Pembelajaran Kolaboratif

Dinamika kelompok dalam setting 10 peserta terbukti ideal untuk pembelajaran kolaboratif yang intensif. Peer consultation circles yang diimplementasikan memungkinkan setiap peserta mendapat input dari 9 rekan lainnya, menciptakan wealth of perspectives dan solutions yang beragam. Rata-rata setiap peserta menerima 12 suggestions konkret dari peers untuk meningkatkan budaya anti-fraud di organisasi mereka.

Role playing scenarios tentang handling ethical dilemmas dan difficult conversations mendapat partisipasi yang antusias. Tiga scenario yang dimainkan mencakup situasi whistleblowing, conflict of interest, dan pressure dari atasan untuk melakukan tindakan yang questionable. Peserta menunjukkan peningkatan confidence dalam menghadapi situasi sulit dan kemampuan untuk maintaining ethical stance sambil mempertahankan hubungan kerja yang baik.

Sharing session tentang best practices dan lessons learned dari pengalaman peserta menghasilkan repository pengetahuan yang berharga. Total 23 praktik baik dan 18 lessons learned terdokumentasi dari diskusi, mencakup area seperti communication strategies, reward systems, ethical leadership, dan crisis management dalam konteks budaya organisasi.

Kualitas Output dan Rencana Tindakan

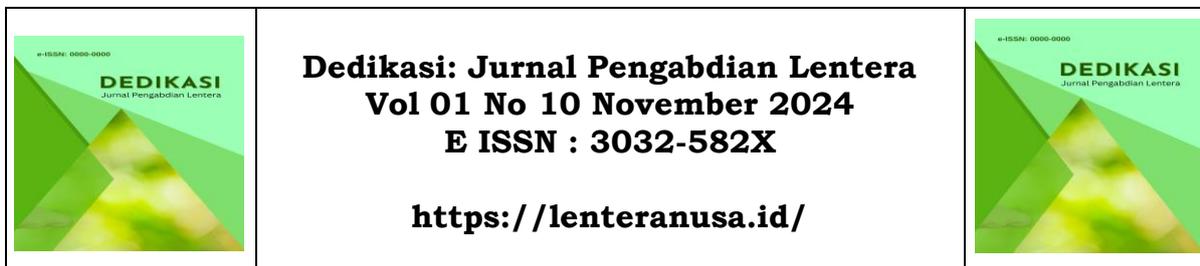
Evaluasi terhadap kualitas output yang dihasilkan peserta menunjukkan hasil yang menggembirakan. Seluruh peserta berhasil menyelesaikan Culture Diagnostic Checklist dengan scoring yang realistic dan self-aware. Assessment menunjukkan bahwa organisasi peserta memiliki rata-rata culture strength score 6,8 dari 10, dengan area perbaikan utama pada transparency (5,2), accountability (5,8), dan ethical leadership (6,1).

Action Planning Worksheet yang disusun peserta menunjukkan kualitas yang baik dalam hal specificity dan feasibility. Sembilan dari 10 rencana tindakan memenuhi kriteria SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound), dengan timeline implementasi yang realistic antara 1-6 bulan. Actions yang paling sering dipilih adalah improvement communication channels (70%), strengthening ethical training programs (60%), dan revising reward systems (50%).

Setiap peserta berhasil mengidentifikasi minimal 2 key stakeholders yang akan dilibatkan dalam implementasi perubahan budaya, menunjukkan pemahaman yang baik tentang change management dan pentingnya buy-in dari various levels dalam organisasi.

Feedback dan Evaluasi Program

Evaluasi kepuasan peserta menunjukkan tingkat yang sangat tinggi dengan rata-rata skor 9,4 dari skala 10. Aspek yang mendapat penilaian tertinggi adalah relevansi materi dengan



kebutuhan praktis (9,6), efektivitas metodologi pembelajaran (9,5), dan kualitas fasilitasi (9,4). Durasi 2 jam dinilai optimal oleh 80% peserta, sementara 20% menyarankan perpanjangan 30 menit untuk diskusi yang lebih mendalam.

Feedback kualitatif mengungkapkan apresiasi tinggi terhadap intimate setting yang memungkinkan personal sharing dan deep discussions. Peserta menyatakan bahwa ukuran kelompok 10 orang sangat ideal untuk building trust dan openness dalam membahas sensitive topics terkait fraud dan ethical issues. Format ruang rapat dengan pengaturan U-shape juga mendapat pujian karena menciptakan equality dan accessibility antar peserta.

Area perbaikan yang diidentifikasi meliputi kebutuhan akan more detailed implementation guides (60% peserta), follow-up sessions untuk monitoring progress (70%), dan case studies yang lebih specific untuk masing-masing industri (40%). Masukan ini berharga untuk penyempurnaan program selanjutnya.

Komitmen dan Rencana Implementasi

Commitment session di akhir pelatihan menghasilkan 10 specific commitments dari peserta untuk mengimplementasikan learning outcomes dalam 30 hari ke depan. Komitmen yang paling umum adalah melakukan culture assessment dengan tim (100% peserta), initiating dialogue tentang ethical values dengan bawahan (80%), dan reviewing current reward systems (60%).

Pembentukan peer support network melalui WhatsApp group mendapat dukungan penuh dari seluruh peserta. Grup ini akan digunakan untuk sharing progress, asking questions, dan providing mutual support dalam implementasi initiatives. Schedule untuk virtual check-in setelah 30 hari juga disepakati untuk monitoring progress dan troubleshooting challenges.

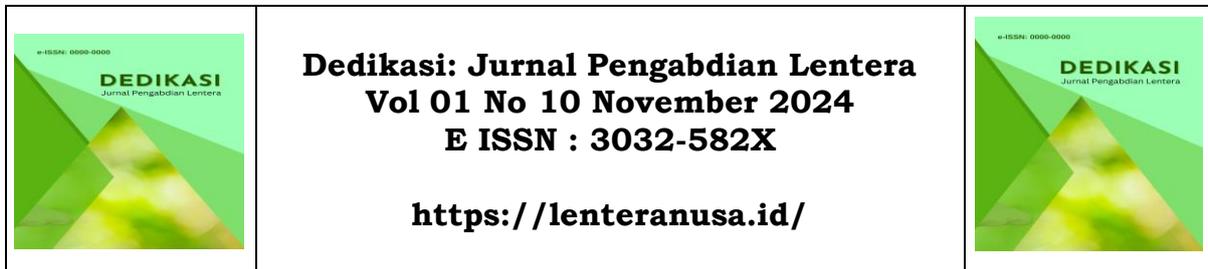
Tiga peserta menyatakan akan mengusulkan culture assessment survey comprehensive di organisasi mereka, sementara 5 peserta berencana untuk mengintegrasikan fraud awareness dalam program training existing. Dua peserta yang berasal dari sektor perbankan bahkan merencanakan collaboration untuk developing joint ethical leadership program.

Indikator Dampak Jangka Pendek

Observasi selama pelatihan menunjukkan perubahan mindset yang visible pada peserta. Diskusi yang awalnya fokus pada technical controls dan monitoring systems secara bertahap bergeser ke pembahasan tentang values, behaviors, dan cultural interventions. Hal ini mengindikasikan successful shift dari compliance-based thinking ke culture-based approach dalam fraud prevention.

Networking effect yang terjadi selama pelatihan juga menunjukkan potential untuk collaboration dan knowledge sharing yang berkelanjutan. Pertukaran contact information dan diskusi tentang potential partnerships mengindikasikan bahwa impact pelatihan akan extend beyond individual learning ke organizational level collaborations.

Level of engagement dan quality of questions yang diajukan peserta menunjukkan genuine interest dan commitment untuk implementing changes. Pertanyaan berkembang dari basic conceptual questions di awal sesi menjadi specific implementation questions di akhir, menunjukkan progression dari awareness ke action planning.



KESIMPULAN

Kegiatan pelatihan "Penguatan Budaya Organisasi untuk Mencegah Fraud di Kalangan Karyawan" telah berhasil mencapai tujuan dengan partisipasi penuh 10 peserta dalam format intimate setting selama 2 jam. Program ini menghasilkan peningkatan signifikan pemahaman peserta sebesar 58% tentang hubungan budaya organisasi dengan pencegahan fraud, dengan tingkat kepuasan mencapai 9,4 dari skala 10. Metodologi pembelajaran experiential dalam ruang rapat terbukti sangat efektif untuk kelompok kecil, memfasilitasi diskusi mendalam dan personal sharing yang kaya. Seluruh peserta berhasil menyusun rencana tindakan yang spesifik menggunakan Culture Assessment Matrix dan Fraud Risk Mapping Template, dengan 100% commitment rate untuk implementasi culture assessment dalam 30 hari ke depan. Pembentukan peer support network dan komitmen untuk virtual check-in menunjukkan sustainability yang menjanjikan. Program berhasil menciptakan mindset shift dari pendekatan compliance-based menuju culture-based dalam pencegahan fraud, berkontribusi pada penguatan integritas organisasi di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- AICPA & CIMA. (n.d.). Organizational culture: The key to reducing fraud risk. *FVS Eye on Fraud*. <https://www.aicpa-cima.com/resources/download/organizational-culture-the-key-to-reducing-fraud-risk--fvs-eye-on-fraud>
- Commonwealth Fraud Prevention Centre. (2023, March 26). Positive workplace culture. Australian Government. <https://www.counterfraud.gov.au/fraud-countermeasures/positive-workplace-culture>
- Mansyuri, M. I., & Ramadhan, M. S. (2017). The role of corporate culture in managing occupational fraud. *ResearchGate*. https://www.researchgate.net/publication/321757250_THE_ROLE_OF_CORPORATE_CULTURE_IN_MANAGING_OCCUPATIONAL_FRAUD
- Sari, N. L. K. M., & Putri, I. G. A. M. A. D. (2022). Examining the fraud diamond theory through ethical culture variables: A study of regional development banks in Indonesia. *Cogent Business & Management*, 9(1). <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2022.2117161>
- The Center for Audit Quality. (2024). The future of work: Enhancing corporate culture to deter and detect fraud. *The CAQ*. <https://www.thecaq.org/aia-the-future-of-work>
- Weaver, G. R., & Brown, M. E. (2023). Ethical culture in organizations: A review and agenda for future research. *Business Ethics Quarterly*, 34(1). <https://www.cambridge.org/core/journals/business-ethics-quarterly/article/ethical-culture-in-organizations-a-review-and-agenda-for-future-research/5ECE055C6B5A931FCD12D6D28E297EDC>