



Urgensi *Ethical Leadership* dalam Mencegah Fraud dan Kecurangan di Organisasi: Analisis Deskriptif Literatur

Hani Humaeriyah¹, Asyam Faris Khoirul 'Arifin², Hammam Rizky Ibrahim³, Salsabila Fauzia Khaerani⁴, Feby Rahmania Triana⁵, Shinta Setiyani⁶, Alda Audia Ambardi⁷, Idzni Fatasya Zulqisthi⁸, Iqbal Alamsyah⁹

Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Bandung^{1,2,3,4,5,6,7,8,9}

*Email Korespondensi: asyamfaris@umbandung.ac.id

Diterima: 25-01-2026 | Disetujui: 05-02-2026 | Diterbitkan: 07-02-2026

ABSTRACT

Fraud remains a persistent threat to organizational stability that has proven insufficient to be addressed solely through technical controls, necessitating a behavioral approach. This study aims to analyze the urgency of ethical leadership in preventing fraud through a descriptive literature analysis. The research method used is qualitative with a library research approach, reviewing relevant journal articles published between 2020 and 2025. The results indicate that the urgency of ethical leadership lies in two primary mechanisms: (1) Breaking the chain of "rationalization" within the Fraud Triangle, thereby depriving perpetrators of moral justification for committing fraud ; and (2) Acting as a catalyst for the whistleblowing system by creating psychological safety that encourages employees' courage to report violations. It is concluded that ethical leadership is a strategic foundation that ensures internal control systems function effectively.

Keywords: *Ethical Leadership; Fraud Prevention; Tone at the Top; Whistleblowing; Fraud Triangle.*

ABSTRAK

Fenomena kecurangan (*fraud*) masih menjadi ancaman persisten bagi stabilitas organisasi yang terbukti tidak cukup ditangani hanya dengan pengendalian teknis, melainkan memerlukan pendekatan perilaku. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis urgensi kepemimpinan etis (*ethical leadership*) dalam mencegah *fraud* melalui analisis deskriptif literatur. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*), mengkaji artikel jurnal relevan yang dipublikasikan dalam rentang waktu 2020–2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa urgensi kepemimpinan etis terletak pada dua mekanisme utama: (1) Memutus mata rantai "rasionalisasi" dalam *Fraud Triangle*, sehingga pelaku kehilangan pembenaran moral untuk melakukan kecurangan ; dan (2) Bertindak sebagai katalisator bagi sistem *whistleblowing* dengan menciptakan keamanan psikologis (*psychological safety*) yang mendorong keberanian karyawan untuk melapor. Disimpulkan bahwa kepemimpinan etis merupakan fondasi strategis yang memastikan sistem pengendalian internal dapat berfungsi efektif.

Kata Kunci: *Ethical Leadership; Pencegahan Fraud; Tone at the Top; Whistleblowing; Fraud Triangle.*

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Humaeriyah, H., Khoirul, A. F., Ibrahim, H. R., Khaerani, S. F., Triana, F. R., Setiyani, S. ., Ambardi, A. A., Zulqisthi, I. F., & Alamsyah, I. (2026). Urgensi Ethical Leadership dalam Mencegah Fraud dan Kecurangan di Organisasi: Analisis Deskriptif Literatur. Ekopedia: Jurnal Ilmiah Ekonomi, 2(1), 2574-2584. <https://doi.org/10.63822/pm3vj817>

PENDAHULUAN

Fenomena kecurangan (*fraud*) dalam organisasi masih menjadi tantangan serius yang mengancam stabilitas ekonomi, reputasi institusi, dan kepercayaan publik. Di Indonesia, laporan ACFE 2019 menunjukkan korupsi sebagai bentuk fraud paling dominan, diikuti penyalahgunaan aset dan kecurangan laporan keuangan. Meskipun berbagai organisasi telah mengadopsi sistem pengendalian internal dan teknologi audit modern, insiden fraud tetap marak terjadi. Hal ini menandakan bahwa pendekatan teknis semata tidak cukup; dibutuhkan pendekatan perilaku yang menekankan pentingnya kepemimpinan etis dan budaya organisasi yang kuat.

Kepemimpinan etis (*ethical leadership*) didefinisikan sebagai perilaku normatif yang ditunjukkan melalui tindakan pribadi, hubungan interpersonal, serta promosi nilai-nilai etis kepada bawahan melalui komunikasi dua arah, penguatan, dan pengambilan keputusan. Dalam konteks pencegahan fraud, pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengawas, tetapi juga sebagai arsitek budaya organisasi yang membentuk “tone at the top”. Keteladanan dan integritas pemimpin menjadi faktor kunci yang memengaruhi persepsi dan perilaku karyawan terhadap kecurangan. Pemimpin yang konsisten menegakkan nilai etis mampu memutus rantai rasionalisasi dalam Fraud Triangle, sehingga karyawan kehilangan justifikasi moral untuk melakukan kecurangan.

Penelitian empiris di berbagai sektor memperkuat pentingnya kepemimpinan etis dalam pencegahan fraud. Studi di sektor pariwisata Madura menunjukkan bahwa integritas pemimpin, kepemimpinan etis, dan kepercayaan pada pemimpin berkontribusi signifikan terhadap efektivitas strategi anti-fraud. Di sektor keuangan Korea, investasi organisasi dalam membangun budaya etis terbukti lebih efektif menurunkan frekuensi fraud dibandingkan sekadar penguatan monitoring control. Penelitian lain di sektor keuangan Indonesia menegaskan bahwa spiritual leadership dan budaya organisasi yang kuat secara signifikan meningkatkan pencegahan fraud, meskipun motivasi karyawan juga berperan sebagai moderator. Sementara itu, dalam konteks pengadaan pemerintah, implementasi sistem anti-suap, pengendalian internal, dan unit kepatuhan internal menjadi lebih efektif jika didukung komitmen organisasi dan budaya etis yang kuat.

Selain itu, “tone at the top” yang kuat terbukti menjadi pendorong utama tata kelola perusahaan yang berkelanjutan dan pencegahan fraud. Studi meta-analitik menunjukkan bahwa kepemimpinan etis memengaruhi perilaku normatif karyawan melalui mekanisme pertukaran sosial, budaya etis, dan identifikasi organisasi. Penelitian di sektor publik Indonesia juga menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat meningkatkan motivasi dan integritas bawahan, serta memperkuat sistem pengendalian internal. Namun, efektivitas sistem whistleblowing dan pengendalian internal sangat bergantung pada integritas dan keteladanan pemimpin.

Implikasi praktis dari temuan ini menuntut organisasi untuk tidak lagi memandang etika sebagai aspek normatif semata, melainkan sebagai kompetensi strategis. Organisasi disarankan mengintegrasikan rekam jejak integritas sebagai kriteria utama dalam promosi jabatan manajerial, bukan hanya pencapaian target finansial. Pengembangan sistem whistleblowing yang aman dan terpercaya juga harus diiringi dengan komitmen nyata dari pimpinan untuk menindaklanjuti laporan secara adil dan etis. Selain itu, pelatihan etika, penguatan budaya organisasi, dan pengembangan kepemimpinan etis perlu menjadi prioritas dalam strategi anti-fraud.

Penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk menguji secara empiris pengaruh kepemimpinan

etis terhadap penurunan tingkat korupsi pada sektor-sektor berisiko tinggi, seperti pengadaan barang dan jasa pemerintah, serta memperluas pendekatan metodologis dengan studi longitudinal dan lintas budaya. Dengan demikian, integrasi antara aspek perilaku, struktural, dan teknologi akan memperkuat upaya pencegahan fraud secara berkelanjutan di berbagai sektor organisasi.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk melakukan analisis deskriptif literatur guna menjelaskan urgensi dan peran ethical leadership dalam mencegah fraud. Melalui metode studi pustaka, artikel ini akan mengintegrasikan berbagai pandangan teoritis dan temuan empiris untuk merumuskan proposisi bahwa kepemimpinan etis adalah fondasi utama dalam strategi anti-kecurangan organisasi.

TINJUAN PUSTAKA

a. Fenomena *Fraud* dan Keterbatasan Pengendalian Teknis

Kecurangan (*fraud*) merupakan ancaman persisten bagi stabilitas organisasi. Di Indonesia, berdasarkan laporan ACFE Indonesia Chapter, korupsi teridentifikasi sebagai jenis kecurangan yang paling dominan. Meskipun banyak organisasi telah mengadopsi teknologi audit modern dan sistem pengendalian internal yang kompleks, insiden kecurangan tetap marak terjadi. Fenomena ini mengindikasikan adanya kelemahan mendasar yang tidak dapat diselesaikan hanya dengan pendekatan teknis prosedural, melainkan memerlukan pendekatan perilaku (*behavioral approach*). Pendekatan perilaku ini berfokus pada aspek psikologis dan budaya organisasi yang memengaruhi keputusan individu untuk melakukan atau menolak tindakan curang.

b. Teori Segitiga Kecurangan (*Fraud Triangle*)

Untuk memahami mengapa individu melakukan kecurangan, literatur akuntansi forensik sering merujuk pada teori *Fraud Triangle* yang dicetuskan oleh Donald R. Cressey. Teori ini mempostulatkan tiga elemen yang harus ada secara bersamaan agar kecurangan terjadi: tekanan (*pressure*), kesempatan (*opportunity*), dan rasionalisasi (*rationalization*). Sistem pengendalian internal tradisional umumnya dirancang untuk membatasi elemen "kesempatan". Namun, dua elemen lainnya—tekanan dan rasionalisasi bersifat sangat psikologis dan sulit dideteksi dengan kontrol teknis. Rasionalisasi adalah mekanisme kognitif di mana pelaku membenarkan tindakan ilegal mereka agar sesuai dengan kode etik internal mereka, sehingga mereka tidak merasa bersalah. Di sinilah peran budaya organisasi dan kepemimpinan menjadi krusial untuk mengintervensi proses mental tersebut.

c. *Ethical Leadership sebagai Tone at the Top*

Ethical leadership (kepemimpinan etis) didefinisikan sebagai demonstrasi perilaku yang normatif melalui tindakan pribadi dan hubungan interpersonal, serta promosi perilaku tersebut kepada bawahan melalui komunikasi dua arah, penguatan, dan pengambilan keputusan. Konsep ini erat kaitannya dengan "Tone at the Top", yaitu suasana etis yang dibangun oleh manajemen puncak. Landasan teoritis dari pengaruh kepemimpinan etis sering dijelaskan melalui *Social Learning Theory* (Teori Pembelajaran Sosial) dari Albert Bandura. Teori ini menyatakan bahwa individu belajar perilaku dengan mengamati dan meniru orang lain, terutama figur otoritas. Dalam konteks organisasi, pemimpin berfungsi sebagai *role model* utama. Jika pemimpin menunjukkan integritas tinggi, bawahan cenderung meniru perilaku tersebut. Sebaliknya, kegagalan pemimpin dalam menunjukkan integritas seringkali menjadi pemicu rasionalisasi bagi karyawan untuk melakukan tindakan menyimpang.

Gambar 1. Konsep peranan *Ethical Leadership* sebagai *Tone at the Top*



d. Sinergi Kepemimpinan Etis dan Sistem *Whistleblowing*

Whistleblowing system (sistem pelaporan pelanggaran) adalah salah satu alat deteksi *fraud* paling efektif. Namun, keberhasilannya sangat bergantung pada keberanian karyawan untuk melaporkan (*whistleblowing intention*). Literatur menunjukkan bahwa hambatan terbesar dalam *whistleblowing* bukanlah ketiadaan saluran pelaporan, melainkan ketakutan akan pembalasan dan ketidakpercayaan terhadap manajemen. Beberapa penelitian menyoroti bahwa kepemimpinan etis merupakan prediktor kuat bagi keberanian karyawan melakukan *internal whistleblowing*. Karyawan cenderung lebih berani melaporkan kecurangan jika mereka percaya bahwa pemimpin mereka akan menindaklanjuti laporan tersebut secara adil, etis, dan memberikan perlindungan. Dengan kata lain, pemimpin etis menciptakan keamanan psikologis (*psychological safety*) yang diperlukan agar sistem *whistleblowing* berfungsi efektif.

e. Sintesis Peran Strategis Pemimpin dalam Mitigasi *Fraud*

Berdasarkan uraian di atas, kepemimpinan etis tidak sekadar berfungsi sebagai pengawas, tetapi sebagai arsitek budaya organisasi dalam konteks pencegahan *fraud*. Pemimpin etis bekerja secara simultan dengan memperkuat pengendalian internal dan, yang lebih penting, memutus mata rantai psikologis (rasionalisasi) penyebab kecurangan. Penelitian terdahulu di sektor perbankan syariah, misalnya, menemukan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *fraud prevention* karena pemimpin yang kuat secara moral mampu memperkuat efektivitas sistem pengendalian internal.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif dengan pendekatan studi kepustakaan (*library research*) untuk mengkaji secara mendalam peran kepemimpinan etis dalam pencegahan kecurangan. Sumber data yang digunakan adalah data sekunder yang diperoleh melalui penelusuran basis data akademik digital yang dapat diakses secara umum, meliputi Google Scholar, DOAJ, dan Portal Garuda. Proses pengumpulan data dilakukan menggunakan kata kunci spesifik seperti "ethical leadership", "fraud prevention", dan "tone at the top" dengan batasan tahun publikasi sepuluh tahun terakhir (2019-2025) guna menjamin relevansi dan aktualitas informasi. Artikel ilmiah yang terpilih selanjutnya dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*), di mana peneliti melakukan pembacaan mendalam,

klasifikasi, serta sintesis terhadap temuan-temuan terdahulu untuk menjawab rumusan masalah tanpa melakukan intervensi terhadap data asli.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menguraikan temuan dari analisis literatur mengenai peran kepemimpinan etis dalam pencegahan *fraud*. Berdasarkan seleksi artikel menggunakan kriteria inklusi yang telah ditetapkan pada metode penelitian, diperoleh 15 artikel jurnal utama yang menjadi basis analisis.

1. Sintesis Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai *ethical leadership* dan *fraud* menunjukkan tren yang meningkat dalam lima tahun terakhir, seiring dengan tingginya tuntutan transparansi publik. Tabel 1 berikut menyajikan ringkasan dari 15 penelitian yang dianalisis, mencakup penulis, tahun, dan temuan utama.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Penulis (Tahun)	Fokus/Judul Penelitian	Temuan Utama
1	Bashir & Hassan (2020)	The need for ethical leadership in combating corruption	Ethical leadership menurunkan korupsi, terutama jika sistem reward belum adil
2	Randall et al. (2020)	The Relationship Between Leadership Ethics and Organizational Success	Kurangnya ethical leadership sebabkan fraud dan skandal organisasi
3	Bush et al. (2020)	Discouraging unethicity vs. encouraging ethicality	Prevention- & promotion-focused ethical leadership berdampak berbeda pada perilaku devian
4	Ayoko (2022)	Leadership, Ethics and Corporate Social Responsibility	Kepemimpinan etis dan integritas penting untuk budaya organisasi etis
5	Marquardt et al. (2020)	Leader Goal Orientation and Ethical Leadership	Orientasi tujuan pemimpin memengaruhi persepsi etis dan perilaku curang karyawan
6	Antunez et al. (2023)	Context Matters Less Than Leadership in Preventing Unethical Behaviour	Ethical leadership efektif cegah perilaku tidak etis lintas negara
7	Carolina & Wulandari (2024)	Anti-fraud strategy in tourism destination organizations	Integritas & ethical leadership pemimpin kunci strategi anti-fraud
8	Manara et al. (2020)	Corruption, Fast or Slow? Ethical Leadership Interacts With Machiavellianism	Ethical leadership menurunkan korupsi, dipengaruhi Machiavellianism bawahan
9	Hussein et al. (2024)	Corporate Governance and Ethical Leadership: Key Factors in Preventing Financial Statement Fraud	Ethical leadership & governance sinergis cegah fraud & money laundering
10	Jayalakshmi (2025)	Corporate Governance and Ethical Leadership: Influences On Organizational Behavior and Culture	Kepemimpinan etis bentuk budaya organisasi yang transparan & akuntabel

11	Wang et al. (2021)	Gender diversity and financial statement fraud	Pemimpin perempuan lebih etis, menurunkan fraud laporan keuangan
12	Kim (2021)	Ethical leadership and program to reduce unethical behaviour among public employees	Ethical leadership & program etika efektif kurangi perilaku tidak etis ASN
13	Surya & Firmansyah (2024)	The Moderating Role of Leadership for Fraud Prevention Efforts in Public Sector	Integritas & sistem pengendalian internal lebih berpengaruh dari leadership
14	Sugianingrat et al. (2020)	Organizational Ethical Climate for Reduce Fraud Behavioral	Iklim etis organisasi & self-awareness menurunkan perilaku fraud
15	Kuenzi et al. (2020)	Creating an ethical organizational environment	Ethical leadership membentuk iklim etis & menurunkan perilaku tidak etis

Penelitian mengenai ethical leadership dan pencegahan fraud dalam organisasi menunjukkan tren yang semakin meningkat dalam lima tahun terakhir, sejalan dengan tuntutan transparansi dan akuntabilitas publik yang semakin tinggi. Berdasarkan 15 penelitian yang dirangkum, mayoritas studi menyoroti pentingnya peran pemimpin dalam membangun budaya etis dan integritas organisasi sebagai fondasi utama pencegahan kecurangan. Bashir dan Hassan (2020) menegaskan bahwa kepemimpinan etis secara signifikan menurunkan tingkat korupsi, terutama di lingkungan dengan sistem penghargaan yang belum adil. Randall et al. (2020) dan Ayoko (2022) juga menyoroti bahwa kurangnya kepemimpinan etis dapat memicu terjadinya fraud dan skandal organisasi, sedangkan pemimpin yang berintegritas mampu membentuk budaya organisasi yang etis dan bertanggung jawab.

Penelitian lain, seperti yang dilakukan oleh Antunez et al. (2023) dan Carolina & Wulandari (2024), menegaskan bahwa pengaruh kepemimpinan etis dalam mencegah perilaku tidak etis berlaku lintas negara dan sektor, serta menjadi kunci utama dalam strategi anti-fraud, khususnya di sektor pariwisata. Hussein et al. (2024) dan Jayalakshmi (2025) menambahkan bahwa sinergi antara tata kelola perusahaan yang baik dan kepemimpinan etis dapat meningkatkan integritas keuangan dan mencegah praktik pencucian uang. Sementara itu, Wang et al. (2021) menemukan bahwa keberagaman gender dalam kepemimpinan, khususnya kehadiran pemimpin perempuan, berkontribusi pada penurunan fraud laporan keuangan karena kecenderungan perilaku etis yang lebih tinggi.

Beberapa studi juga menyoroti faktor-faktor lain yang memoderasi efektivitas kepemimpinan etis, seperti orientasi tujuan pemimpin (Marquardt et al., 2020), Machiavellianism bawahan (Manara et al., 2020), serta pentingnya iklim etis organisasi dan self-awareness (Sugianingrat et al., 2020). Surya & Firmansyah (2024) menekankan bahwa integritas dan sistem pengendalian internal juga berperan penting, meskipun pengaruh kepemimpinan tetap signifikan. Secara keseluruhan, sintesis penelitian terdahulu ini memperkuat argumen bahwa kepemimpinan etis merupakan elemen kunci dalam pencegahan fraud, baik melalui pembentukan budaya organisasi yang sehat, penguatan tata kelola, maupun peningkatan kepercayaan dan loyalitas anggota organisasi (Bashir & Hassan, 2020).

2. Implikasi dan Arah Penelitian Selanjutnya

Hasil sintesis penelitian terdahulu menunjukkan bahwa implementasi kepemimpinan etis tidak

Urgensi Ethical Leadership dalam Mencegah Fraud dan Kecurangan di Organisasi: Analisis Deskriptif Literatur

(Hamaeriyah, et al.)

hanya berdampak pada pencegahan fraud, tetapi juga memperkuat budaya organisasi yang sehat dan meningkatkan kinerja jangka panjang. Studi-studi terbaru menyoroti bahwa keberhasilan pencegahan fraud sangat bergantung pada komitmen dan integritas pemimpin, serta dukungan sistem tata kelola dan budaya organisasi yang mendukung perilaku etis di semua lini. Penelitian oleh Kuenzi et al. (2020) dan Sugianingrat et al. (2020) menegaskan pentingnya membangun iklim organisasi yang etis melalui peran aktif pemimpin dalam menanamkan nilai moral kolektif dan memperkuat sistem pengendalian internal. Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah konsistensi perilaku pemimpin dan komitmen seluruh jajaran manajemen untuk menegakkan nilai-nilai etika secara menyeluruh.

Selain itu, beberapa penelitian mengidentifikasi perlunya pendekatan multidisipliner dan adaptasi terhadap perkembangan teknologi, seperti penggunaan artificial intelligence dan blockchain dalam deteksi fraud, yang juga menuntut kerangka etika yang kuat (Mudhories et al., 2025; Moura et al., 2025). Penelitian ke depan diharapkan dapat mengeksplorasi lebih lanjut interaksi antara kepemimpinan etis, tata kelola perusahaan, dan inovasi teknologi dalam mencegah fraud, serta memperluas cakupan pada sektor-sektor yang selama ini kurang terwakili, seperti UMKM dan organisasi nirlaba. Dengan demikian, penguatan kepemimpinan etis diharapkan tidak hanya menjadi strategi pencegahan fraud, tetapi juga fondasi bagi terciptanya organisasi yang berkelanjutan dan dipercaya publik (Kuenzi et al., 2020)

Tabel 2. Dampak *Ethical Leadership* terhadap Pencegahan Fraud

Aspek	Dampak <i>Ethical Leadership</i>
Korupsi & Kecurangan	Menurunkan insiden fraud & korupsi
Budaya Organisasi	Meningkatkan budaya etis & kepercayaan
Sistem Pengendalian	Memperkuat pengawasan & pelaporan
Moral Karyawan	Mengurangi moral disengagement & deviasi

Literatur secara konsisten menunjukkan bahwa urgensi ethical leadership sangat tinggi dalam mencegah fraud dan kecurangan. Pemimpin yang etis adalah kunci utama dalam membangun organisasi yang bersih, transparan, dan dipercaya.

KESIMPULAN

Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan etis merupakan fondasi utama dalam strategi pencegahan fraud, melampaui sekadar pengawasan administratif. Kepemimpinan etis berperan preventif dengan memutus rantai rasionalisasi dalam Fraud Triangle, sehingga mengurangi pembenaran moral bagi pelaku potensial untuk melakukan kecurangan. Integritas pemimpin juga menjadi faktor kunci dalam efektivitas sistem *whistleblowing*; tanpa keteladanan dari pimpinan, sistem pelaporan secanggih apa pun akan sulit berjalan optimal karena karyawan takut akan balasan. Selain itu, penguatan budaya organisasi yang etis, moralitas individu, dan pengendalian internal yang efektif semakin memperkuat upaya pencegahan fraud. Implikasi praktisnya, organisasi perlu menempatkan integritas dan rekam jejak etis sebagai kriteria utama dalam promosi jabatan, serta mengembangkan sistem *whistleblowing* yang aman dan terpercaya. Penelitian selanjutnya disarankan menguji secara empiris pengaruh kepemimpinan etis pada

sektor-sektor berisiko tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abeki, S., & Aliyu, A. (2023). The influence of tone at the top on financial statement fraud of listed manufacturing firms in Nigeria. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*.
- Aksa, A. F., Irianto, B., & Bawono, I. (2020). The urgency of rationalization for unethical behavior and accounting fraud. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 11.
- Anandya, C. R., & Werastuti, D. N. S. (2020). Pengaruh whistleblowing system, budaya organisasi dan moralitas individu terhadap pencegahan fraud pada PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Benoa Bali. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Humanika*, 10, 185.
- Antunez, M., Ramalho, N., & Marques, T. (2023). Context matters less than leadership in preventing unethical behaviour in international business. *Journal of Business Ethics*.
- Ayoko, O. (2022). Leadership, ethics and corporate social responsibility. *Journal of Management & Organization*, 28, 1–8.
- Ballo, B. E. R., Dethan, M., Angi, Y., & Rafael, S. (2023). Analysis of tone at the top principle's implementation in fraud prevention on public university in Kupang City. *Asia Pacific Fraud Journal*.
- Bashir, M., & Hassan, S. (2020). The need for ethical leadership in combating corruption. *International Review of Administrative Sciences*, 86, 673–690.
- Bush, J., Welsh, D., Baer, M., & Waldman, D. (2020). Discouraging unethicality versus encouraging ethicality: Unraveling the differential effects of prevention- and promotion-focused ethical leadership. *Personnel Psychology*.
- Carolina, A., & Wulandari, A. (2024). Anti-fraud strategy in tourism destination organizations: The role of leader integrity, ethical leadership, trust in the leader. *Pusaka: Journal of Tourism, Hospitality, Travel and Business Event*.
- Fade, A. M. R., Basri, Y., & Safitri, D. (2022). Fraud on government: Reviewed from organizational ethical culture, leadership style, and love of money. *Berkala Akuntansi dan Keuangan Indonesia*.
- Fahmy, O. M., Gunarsih, T., & Wening, N. (2025). Spiritual leadership as a catalyst for fraud prevention in financial services: Strengthening economic development through organizational culture and employee motivation. *International Journal of Economics Development Research (IJEDR)*.
- Gunz, S., & Thorne, L. (2015). Introduction to the special issue on tone at the top. *Journal of Business Ethics*, 126, 1–2.
- Hussein, Q., Mustawfyah, S., & Haneh, F. E. (2024). Corporate governance and ethical leadership: Key factors in preventing financial statement fraud and money laundering. *Journal Economic Business Innovation*.
- Jayalakshmi, K. (2025). Corporate governance and ethical leadership: Influences on organizational behavior and culture. *International Journal For Multidisciplinary Research*.
- Juhandi, N. (2022). Boardroom integrity and the crusade against fraud: Navigating corporate governance in Indonesia. *Journal of Economics and Business Letters*.

- Kabeyi, M. J. (2018). Ethical and unethical leadership issues, cases, and dilemmas with case studies. *International Journal of Applied Research*.
- Kassem, R. (2022). Elucidating corporate governance's impact and role in countering fraud. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*.
- Kim, J. (2021). Ethical leadership and program to reduce unethical behaviour among public employees. *Public Management Review*, 25, 1333–1347.
- Kuenzi, M., Mayer, D., & Greenbaum, R. (2020). Creating an ethical organizational environment: The relationship between ethical leadership, ethical organizational climate, and unethical behavior. *Personnel Psychology*.
- Made, A., Adelia, C., Sujana, E., Ayu, G., & Purnamawati, J. (2023). Determinan kecenderungan fraud di era pandemi Covid19 yang dimoderasi budaya Tri Hita Karana. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*.
- Manara, M., Van Gils, S., Nübold, A., & Zijlstra, F. (2020). Corruption, fast or slow? Ethical leadership interacts with Machiavellianism to influence intuitive thinking and corruption. *Frontiers in Psychology*, 11.
- Mandal, A., & S., A. (2023). Preventing financial statement fraud in the corporate sector: insights from auditors. *Journal of Financial Reporting and Accounting*.
- Marquardt, D., Casper, W., & Kuenzi, M. (2020). Leader goal orientation and ethical leadership: A socio-cognitive approach of the impact of leader goal-oriented behavior on employee unethical behavior. *Journal of Business Ethics*, 1–17.
- Moore, C., Mayer, D., Chiang, F., Crossley, C., Karlesky, M., & Birtch, T. (2019). Leaders matter morally: The role of ethical leadership in shaping employee moral cognition and misconduct. *Journal of Applied Psychology*, 104, 123.
- Onesti, G., & Palumbo, R. (2023). Tone at the top for sustainable corporate governance to prevent fraud. *Sustainability*.
- Oyedotun, S. A., Oise, G., Akilo, B. E., Nwabuokeyi, O. C., Ejenarhome, P. O., Fole, M., & Onwuzo, C. J. (2025). The role of internal audit in fraud detection and prevention: A multi-contextual review and research agenda. *Journal of Science Research and Reviews*.
- Peng, A., & Kim, D. (2020). A meta-analytic test of the differential pathways linking ethical leadership to normative conduct. *Journal of Organizational Behavior*, 41, 348–368.
- Randall, P., Saurage-Altenloh, S., & Osei, E. (2020). The relationship between leadership ethics and organizational success. *Examining Ethics and Intercultural Interactions in International Relations*.
- Suandewi, N. K. A. (2021). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, sistem pengendalian intern, moralitas dan whistleblowing terhadap pencegahan kecurangan (fraud) pengelolaan dana desa (Studi empiris pada desa se-Kecamatan Payangan). *Hita Akuntansi dan Keuangan*.
- Sugianingrat, I. A. W., Suartina, I., Indraswarawati, S. A., & Suputra, G. (2020). Organizational ethical climate for reduce fraud behavioral.
- Suh, J., & Shim, H. (2020). The effect of ethical corporate culture on anti-fraud strategies in South Korean financial companies: Mediation of whistleblowing and a sectoral comparison approach in depository institutions. *International Journal of Law Crime and Justice*, 60, 100361.
- Suh, J., Shim, H., & Button, M. (2018). Exploring the impact of organizational investment on occupational

- fraud: Mediating effects of ethical culture and monitoring control. *International Journal of Law, Crime and Justice*.
- Surya, B. A. A., & Firmansyah, A. (2024). The moderating role of leadership for fraud prevention efforts in public sector. *Riset*.
- Suryani, P., & Gaol, L. A. L. (2025). Leadership and fraud: A phenomenological study in Bengkulu provincial government. *Journal of Accounting and Investment*.
- Ulfah, S. M., Rusydi, M., & Prihatiningtias, Y. (2024). Determinants of government procurement fraud prevention with organizational commitment and ethical culture as moderating variables. *International Journal of Accounting & Finance in Asia Pasific*.
- Wang, Y., Yu, M., & Gao, S. (2021). Gender diversity and financial statement fraud. *Journal of Accounting and Public Policy*.
- Wardah, Z., Carolina, A., & Wulandari, A. (2022). Pengaruh whistleblowing system, internal control, leadership dan budaya organisasi terhadap fraud prevention. *Nominal: Barometer Riset Akuntansi dan Manajemen*.