Kybernology **ISSN 3031-1063**
Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Administrasi Publik
Volume 4 Nomor 1, Juni 2026
https://journal.wiyatapublisher.or.id/index.php/kybernology

PERILAKU *FRAUD* DALAM PENGELOLAAN RETRIBUSI DI PASAR OEBA OLEH PERUMDA (PERUSAHAAN UMUM DAERAH) PASAR KOTA KUPANG

Reynald Aldowan Lido[1], David B. W. Pandie[2], Putu Y. B. Pradana[3]
Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Nusa Cendana, Indonesia[1,2,3]
email: aldolido09@gmail.com[1]

ABSTRACT

Fraudulent Behavior in Market Retribution Management at Oeba Market by Perumda (Regional Public Company) Pasar Kota Kupang. This study aims to determine and analyze fraudulent behavior in the management of market retributions at Oeba Market, as well as the factors influencing the occurrence of such behavior. This study uses a descriptive qualitative approach. The data sources used consist of primary data and secondary data. The research informants totaled 14 people, consisting of market management personnel, market traders, and visitors of Oeba Market. Data collection techniques were conducted through observation, interviews, and documentation. Data analysis techniques were carried out through data collection, data reduction, data display, and conclusion drawing. The results of the study show that fraudulent behavior in the retribution management of Oeba Market occurs in several forms, including the collection of retributions without official proof of payment, discrepancies between retribution rates and applicable regulations, and non-transparent administrative recording. Factors influencing the occurrence of fraudulent behavior include weak internal control systems, lack of supervision, economic pressure, and low accountability in retribution management. Therefore, improvement efforts are needed through enhancing supervision, transparency, and accountability so that market retribution management can operate effectively and free from fraudulent practices.

Keywords: *Fraudulent Behavior, Market Retribution, Market Management, Perumda Pasar, Oeba Market*

ABSTRAK

Perilaku Fraud Dalam Pengelolaan Retribusi Di Pasar Oeba Oleh Perumda (Perusahaan Umum Daerah) Pasar Kota Kupang". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis perilaku fraud dalam pengelolaan retribusi di Pasar Oeba serta faktor-faktor yang memengaruhi terjadinya perilaku fraud tersebut. Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Informan penelitian berjumlah 14 orang yang terdiri dari pihak pengelola pasar, pedagang pasar dan pengunjung pasar Oeba. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan melalui tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku fraud dalam pengelolaan retribusi Pasar

Oeba terjadi dalam beberapa bentuk, antara lain penarikan retribusi tanpa bukti pembayaran resmi, ketidaksesuaian tarif retribusi dengan ketentuan yang berlaku, serta pencatatan administrasi yang belum transparan. Faktor-faktor yang memengaruhi terjadinya perilaku fraud meliputi lemahnya sistem pengendalian internal, kurangnya pengawasan, tekanan ekonomi, serta rendahnya akuntabilitas dalam pengelolaan retribusi. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan melalui peningkatan pengawasan, transparansi, dan akuntabilitas agar pengelolaan retribusi pasar dapat berjalan secara efektif dan bebas dari praktik fraud.

Kata kunci: *Perilaku Fraud, Retribusi Pasar, Pengelolaan Pasar, Perumda Pasar, Pasar Oeba*

PENDAHULUAN

Negara Kesatuan Republik Indonesia dalam mewujudkan pembangunan di segala bidang memerlukan adanya dukungan dari pemerintah baik pemerintah pusat maupun pemerintah daerah serta seluruh masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung. Salah satu hal yang dilakukan pemerintah pusat dalam melaksanakan pembangunan yang merata adalah dengan melaksanakan pembangunan daerah-daerah di seluruh Indonesia yang diserahkan kepada pemerintah daerah melalui otonomi daerah (Margareta & Salahudin, 2022).

Dalam rangka melaksanakan otonomi daerah, maka pemerintah daerah diberikan kewenangan yang luas dalam menyelenggarakan semua urusan pemerintah mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian, pengelolaan dan penggalian potensi sumber daya yang dimiliki guna memenuhi kebutuhan daerah dan pelayanan masyarakat. Salah satu hal yang menjadi modal dalam pelaksanaan otonomi daerah adalah Pendapatan Asli Daerah (PAD). Sumber-sumber pendapatan asli daerah ini antara lain meliputi: Pajak daerah, retribusi daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, serta lain-lain pendapatan daerah yang sah (Fauzi, 2024).

Berdasarkan wewenang tersebut setiap daerah harus dapat mengenali potensi dan mengidentifikasi sumber-sumber daya yang dimilikinya. Pemerintah daerah diharapkan lebih mampu menggali sumber-sumber penerimaan keuangan, khususnya untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan pemerintahan dan pembangunan di daerahnya melalui Pendapatan Asli Daerah (PAD). Salah satu sumber pendapatan asli daerah yang dikelola oleh pemerintah daerah berasal dari sektor retribusi daerah (Hutapea, 2023)

Retribusi daerah merupakan salah satu sumber penerimaan pemerintah daerah atau pendapatan daerah yang digunakan untuk kepentingan pembiayaan rumah tangga pemerintah daerah, salah satunya adalah membiayai pembangunan di daerah yang bertujuan untuk dapat memajukan daerah dan

ditempuh dengan kebijakan pada penerimaan retribusi, di mana setiap orang wajib membayar retribusi sesuai dengan kewajiban dan peraturan perundang-undangan yang berlaku atas jasa yang disediakan atau diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat (Efendi & Ansori, 2020).

Salah satu bentuk retribusi daerah yang cukup penting adalah retribusi pasar, yaitu pungutan yang dikenakan kepada pedagang, baik yang menempati kios, los, maupun lapak di pasar tradisional yang dikelola oleh pemerintah daerah. Retribusi ini merupakan bentuk pembayaran atas fasilitas dan jasa yang telah disediakan, seperti kebersihan, keamanan, penerangan, dan pemeliharaan pasar. Hal ini sejalan dengan pendapat Sutrisno (2018) yang menyatakan bahwa retribusi pasar berfungsi sebagai kontribusi langsung pedagang kepada pemerintah daerah untuk menunjang pengelolaan pasar agar tetap layak dan tertata.

Pasar sebagai fasilitas publik memiliki peran yang sangat penting dalam kehidupan masyarakat. Tidak hanya terkait dengan aktivitas ekonomi, tetapi pasar juga menyangkut aspek sosial, pemerintahan, dan administrasi publik, khususnya pada bidang kebijakan dan pelayanan. Selain menjadi tempat transaksi jual beli, pasar juga berfungsi sebagai ruang interaksi sosial yang mempererat hubungan antar warga (Martin, 2017).mengarahkan dan menunjukan kemampuanya agar semua tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai dengan target yang telah ditetapkan didalam perusahaan.

Berdasarkan kelas pelayanannya, pasar dibagi menjadi dua yaitu pasar tradisional dan pasar modern. Pasar tradisional sebagai pasar yang dibangun dan dikelola oleh pemerintah, pemerintah daerah, swasta, badan usaha milik negara, dan badan usaha milik daerah termasuk kerjasama dengan swasta dengan tempat usaha berupa toko, kios, los, dan tenda yang dimilki atau dikelola oleh pedagang kecil, menengah, swadaya masyarakat, atau koperasi dengan usaha skala kecil, menegah, modal kecil dan dengan proses jual beli barang dagangan melalui tawar menawar (Azizah, 2019)

Pasar tradisional adalah pasar konvensional di mana penjual dan pembeli bertemu untuk melakukan penggunaan uang dalam transaksi jual beli dengan layanan yang terbatas. Secara umum, pasar tradisional dapat diartikan sebagai pasar yang menjadi tempat transaksi barang dan jasa secara langsung antara penjual dan pembeli, di mana transaksi lebih informal, harga sering kali dapat dinegosiasikan, dan barang yang dijual banyak merupakan produk lokal atau kebutuhan sehari-hari (Nurul, 2022)

Pada saat ini, pasar tradisional di Indonesia jumlahnya begitu banyak yang berada diseluruh daerah atau wilayah baik dari pedesaan sampai perkotaan. Jumlah pasar tradisional di Indonesia saat ini di perkirakan

mencapai lebih dari 13.000 buah yang tersebar di berbagai daerah di Indonesia. Dengan jumlah yang begitu besar dan tersebar hampir disetiap daerah, pasar tradisioal telah menjadi bagian tak terpisahkan dari denyut kehidupan masyarakat Indonesia sejak dahulu hingga sekarang (Shelemo, 2023).

Nusa Tenggara Timur (NTT) memiliki pasar tradisional sebanyak 528 yang tersebar di seluruh Kabupaten/Kota. Jumlah tersebut menunjukan bahwa pasar tradisional di wilayah ini masih memegang peranan penting dalam kehidupan masyarakat. Dari sekian banyak daerah di NTT, Kota Kupang sebagai ibu kota provinsi memiliki peran yang sangat strategis, sehingga menjadi pusat pembelanjaan baik melalui pasar tradisional, pasar modern maupun pasar online (Publikasi BPS Indonesia, 2019).

Pasar tradisional yang terdapat di Kota Kupang dan terdaftar di Perusahaan Daerah Pasar yakni Pasar Pasar Tradisional Kasih Naikoten 1, Pasar Tradisional Kuanino, Pasar Tradisional Penfui dan beberapa pasar lainya. Pasar-pasar tradisional yang tersebar di Kota Kupang tersebut tidak hanya berfungsi sebagai pusat aktivitas ekonomi masyarakat, tetapi juga memberikan kontribusi nyata bagi pendapatan asli daerah melalui pungutan retribusi. Retribusi pasar menjadi indikator penting untuk menilai sejauh mana efektivitas pengelolaan pasar oleh pemerintah daerah (Azimah et al., 2013).

Oleh karena itu, untuk memperoleh gambaran umum mengenai kontribusi pasar-pasar tradisional terhadap pendapatan daerah, berikut di sajikan data penerimaan retribusi pasar dari seluruh pasar di Kota Kupang dalam beberapa tahun terakhir.

Grafik 1.1
Pendapatan Retribusi Pasar Kota Kupang



Sumber: RPJMD 2018-2022

Data pada grafik tersebut menunjukan bahwa penerimaan retribusi pasar di Kota Kupang mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Tren positif ini mencerminkan adanya upaya pemerintah daerah dalam mengoptimalkan potensi retribusi pasar sebagai salah satu sumber pendapatan asli daerah. Meskipun demikian, peningkatan penerimaan tersebut juga menuntut adannya pengelolaan yang lebih transparan dan akuntabel agar hasilnya benar-benar dapat dirasakan oleh masyarakat.

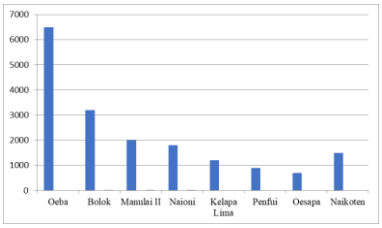
Dari sekian banyak pasar tersebut yang ada di Kota Kupang, salah satu yang paling menonjol adalah Pasar Oeba yang berada di kelurahan Fatubesi, Kecamatan Kota Lama, Kota Kupang, Nusa Tenggara Timur. Pasar ini dikenal sebagai salah satu pasar tradisional terbesar dan paling ramai di

Kybernology **ISSN 3031-1063**
Jurnal Ilmu Pemerintahan Dan Administrasi Publik
Volume 4 Nomor 1, Juni 2026
https://journal.wiyatapublisher.or.id/index.php/kybernology

Kota Kupang yang menawarkan berbagai produk lokal seperti makanan tradisional, hasil pertanian, hasil laut, pakaian dan kerajinan tangan. (Asihet al. 2023)

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai kondisi pasar tradisional di Kota Kupang, berikut di sajikan data rata-rata jumlah pengunjung pada beberapa pasar utama.

Grafik 1.2
Data Rata-Rata Pengunjung Pasar Di Kota Kupang



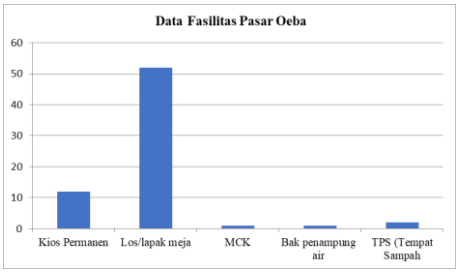
Sumber: Olahan Peneliti 2025

Berdasarkan data jumlah pengunjung pasar di Kota Kupang, Pasar Oeba tercatat sebagai pasar yang paling ramai dengan rata-rata sekitar 6.500 pengunjung setiap hari pasar atau mencapai kurang lebih 195.000 orang per bulan. Angka ini jauh lebih tinggi dibandingkan pasar lainnya, seperti Pasar Bolok yang hanya mencatat sekitar 3.200 pengunjung per hari atau 96.000 per bulan, serta Pasar Manulai II dengan 2.000 pengunjung per hari atau 60.000 per bulan. Data tersebut menegaskan bahwa Pasar Oeba merupakan pusat aktivitas ekonomi terbesar sekaligus pasar paling ramai di Kota Kupang.

Hasil pemetaan tingkat keramaian pasar Kota Kupang sebelumnya menunjukan adanya fluktuasi pengunjung yang signifikan, baik berdasarkan hari dalam seminggu maupun periode tertentu dalam sebulan. Pola keramaian ini menjadi indikator penting dalam menilai kebutuhan dan kapasitas pasar, sekaligus memberikan mengenai evektivitas fasilitas yang tersedia untuk mendukung aktifvitas perdagangan. Salah satu pasar utama di Kota Kupang yang mencerminkan dinamika tersebut adalah Pasar Oeba. Untuk memahami bagaimana pasar ini mampu menampung jumlah pengunjung yang tinggi sekaligus menjaga kenyamanan, keamanan dalam transaksi, perlu dilakukan analisis mendetail terhadap fasilitas yang dimiliki. Pembahasan mengenai fasilitas Pasar Oeba ini diharapkan dapat memberikan gambaran konperhensif mengenai kesiapan pasar dalam mengadapi tingkat keramaian yang terus berubah serta mendukung efisiensi operasional bagi pedagang maupun pengunjung.

Berdasarkan uraian tersebut, selanjutnya akan disajikan data mengenai fasilitas yang tersedia di Pasar Oeba yang disajikan pada grafik berikut:

Grafik 1.3



Sumber data: Perumda Pasar Kota Kupang

Berdasarkan peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2001 tentang Retribusi Daerah, salah satu pungutan retribusi daerah adalah retribusi pasar yang merupakan pungutan retribusi sebagai pembayaran atas penyediaan fasilitas pasar tradisional seperti los, kios, yang dikelola pemerintah daerah, khususnya Pemerintah Kota Kupang yang di sediakan untuk mendukung perdagangan. Retribusi ini memiliki peran penting dalam meningkatkan pendapatan daerah, sehingga pemerintah daerah di tuntut untuk pengelolaanya secara efektif dan akuntabel.

Oleh karena itu, untuk memahami lebih jauh peranan Pasar Oeba dalam mendukung pendapatan daerah, penting untuk melihat data penerimaan retribusi pasar yang telah dihimpun dari aktivitas ekonomi dipasar tersebut.

Tabel 1.3
Data Tarif Retribusi Pasar Oeba
Tahun 2019-2024

No	Jenis Biaya	Rincian	Tarif
1.	Retribusi Pedagang Harian	Tempat + Kebersihan	Rp 7.000/hari
2.	Biaya Toilet Pedagang	Sekali Pakai	Rp 3.000/hari
3.	Sampah (Luar Area Pasar)	Iuran Kebersihan Via Kelurahan	Rp 1.000/hari
4.	Sewa Kios/Los Resmi	Berdasarkan Tarif Pemerintah	Rp 800.000/tahun
5.	Pungutan Tambahan	Biaya Fasilitas/Konsumsi Lahan Pemerintah	Rp 100/bulan
6.	Retribusi Parkir Motor	Sekali Masuk	Rp 2.000
7.	Retribusi Parkir Mobil	Sekali Masuk	Rp 5.000
8.	Retribusi Parkir Truk	Sekali Masuk (6 Roda Ke Atas)	Rp 7.000-10.000
9.	Parkir Tambahan (Progresif)	Per Jam Setelah 3-8 Jam	Tambahan Rp 1000/jam

Sumber data: Perumnda Pasar Kota Kupang 2025

Pasar Oeba memberlakukan berbagai jenis retribusi dan pungutan kepada pedagang serta pengguna fasilitas pasar. Pedagang yang berjualan di dalam area pasar dikenai retribusi harian sebesar Rp 7.000, yang terdiri dari Rp 5.000 untuk penggunaan tempat dan Rp 2.000 untuk kebersihan. Selain itu, pedagang juga harus mengeluarkan biaya tambahan seperti Rp 3.000 untuk penggunaan toilet dan Rp 1.000 per hari untuk iuran sampah, khususnya bagi pedagang yang berjualan di luar area resmi pasar. Biaya sewa kios secara resmi ditetapkan oleh pemerintah sebesar Rp 800.000 per tahun. Ada juga pungutan tambahan sebesar Rp 100 per bulan untuk penggunaan fasilitas atau konsumsi lahan pemerintah

Untuk pengunjung pasar, tarif parkir ditetapkan cukup terjangkau, yaitu Rp 2.000 untuk kendaraan roda dua dan Rp 5.000 untuk mobil, sementara kendaraan besar seperti truk dikenakan tarif antara Rp 7.000 hingga Rp 10.000. Namun, sistem tarif progresif diterapkan bagi kendaraan yang parkir lebih dari 3–8 jam, dengan tambahan Rp 1.000 per jam. Meskipun biaya-biaya ini tampak kecil secara satuan, beban kumulatif yang harus ditanggung oleh pedagang setiap harinya dapat melebihi Rp 10.000.

Untuk itu, pemerintah mempunyai tanggung jawab untuk mengembangkan dan mengelola pasar sebagai pelayanan sektor publik terhadap masyarakat sehingga masayarakat dan pedagang merasa nyaman saat berbelanja. Dengan meningkatkan pengelolaan pasar yang efektif dan efisien, kepuasan pedagang dan masyarakat sebagai konsumen

dapat ditingkatkan (Pangau et al., 2022). Dalam Peraturan Menteri Perdagangan Nomor 70 Tahun 2013 tentang penataan dan pembinaan pasar tradisional, pusat perbelanjaan dan toko modern menjadi salah satu pedoman yang dipakai untuk meningkatkan kualitas pasar.

Dalam pengelolaanya, Pasar Oeba secara khusus di kelola oleh Perumda (Perusahaan Umum Daerah) pasar Kota Kupang yang sebelumnya pasar ini di Kelola oleh PD (Perusahaan Daerah) pasar. Menurut Perda (Peraturan Daerah) Kota Kupang nomor 3 Tahun 2023 menjelaskan bahwa Perumda merupakan satuan kerja yang bersifat mandiri dan diberikan kewenangan mengelola kepegawaian, keuangan, dan perlengkapan sendiri dan tempat kedudukanya terpisah dari organisasi induk yang berada di bawah naungan Dinas Perdagangan Kota Kupang. Meskipun secara kelembagaan pengelolaan pasar telah diatur dengan jelas, dalam praktiknya masih terdapat berbagai tantangan yang dihadapi, salah satunya terkait dengan potensi penyimpangan dalam pengelolaan retribusi (Fachruzzaman, 2024).

Dalam praktiknya sehari-hari, pengelolaan retribusi pasar memang tidak lepas dari resiko fraud atau kecurangan. Fraud adalah tindakan penipuan atau kecurangan yang dilakukan secara sengaja untuk memperoleh keuntungan yang tidak sah, biasanya dengan cara menipu, menyembunyikan fakta, atau menyalahgunakan kepercayaan pihak lain. Bentuk Fraud bisa bermacam-macam, mulai dari pemalsuan dokumen, manipulasi data, hingga penyalagunaan dokumen (Hana, 2022).

Fraud dapat memicu seseorang atau kelompok dalam bertindak melanggar hukum untuk mendapatkan keuntungan bagi dirinya sendiri maupun kelompoknya. Terdapat3 faktor mendasar alasan seseorang berperilaku fraud, yakni pressure, opportunity, dan rationalization (Cressey, 1953).

Fraud bermula dari suatu tekanan yang menghimpit. Pegawai mempunyai kebutuhan keuangan yang mendesak, yang tidak dapat diceritakannya kepada orang lain (Tuanakotta, 2010). Zimbelman et al (2014) menyatakan sebagian besar perilaku fraud dikarenakan adanya tekanan keuangan. Tekanan keuangan dapat timbul karena tidak sesuainya kompensasi yang diterima oleh pegawai. Pegawai seharusnya diberi kompensasi sesuai dengan pendidikan maupun pengabdian kepada instansi.

Fraud atau kecurangan dalam sektor pemerintahan adalah masalah yang serius dan kompleks, yang dapat mengancam stabilitas dan efisiensi tata kelola pemerintahan. Kasus korupsi, penyalahgunaan dana publik, dan manipulasi laporan keuangan sering kali muncul dan menimbulkan kerugian besar bagi negara. Tingginya tingkat fraud di sektor pemerintahan menuntut adanya upaya yang serius dan terstruktur untuk memitigasi risiko ini, di mana peran auditor internal

pemerintah menjadi sangat krusial (Amalia, 2017).

Untuk memperoleh gambaran nyata mengenai perilaku fraud dalam pengelolaan retribusi di Pasar Oeba maka peneliti meneliti langsung keadaan di Pasar Oeba melalui pra-penelitian. Pra penelitian di lakukan peneliti untuk memperoleh gambaran awal mengenai kondisi dilapangan sebelum penelitian utama di laksanakan (Akker, 1999). Pra penelitian ini di lakukan di Pasar Oeba pada tanggal 1 juni 2025 melalui observasi dan wawancara singkat dengan para pedagang. Adapun permasalahan yang terjadi di Pasar Oeba yaitu:

1. Banyak penjual yang tidak mendapatkan tempat untuk berjualan di karenakan lapak yang di sediakan tidak memadai sehingga mereka memilih untuk berjualan pada emperan jalan.
2. Tidak ada tempat bongkar muat barang yang jelas sehingga bongkar muat barang di lakukan pada emperan jalan.

Dari beberapa permasalahan di atas Praktik berjualan di luar area resmi pasar, khususnya di trotoar dan badan jalan, menimbulkan berbagai dampak negatif, seperti kemacetan lalu lintas, gangguan ketertiban umum, dan ketimpangan ekonomi antara pedagang resmi dan pedagang liar. Selain itu, aktivitas bongkar muat barang yang dilakukan secara sembarangan dan di luar prosedur resmi berpotensi menimbulkan kerancuan dalam pencatatan barang masuk dan keluar. Hal ini membuka celah terjadinya tindakan fraud, seperti manipulasi jumlah barang, penggelapan, hingga adanya transaksi tanpa bukti resmi.

Berdasarkan hasil wawancara bersama salah satu pedagang pada 1 Juni 2025 terkait retribusi pasar, beliau mengatakan bahwa penarikan biaya sewa lapak dilakukan tanpa ada bukti pembayaran yang sah, petugas hanya mencatat secara manual, dan tidak semua pedagang diberi karcis atau tanda terima resmi. Beberapa pedagang termasuk pedagang yang di wawancarai tersebut mengaku sering diminta membayar lebih dari tarif yang seharunya. Ketika ditanya, petugas tidak memberikan alasan yang jelas. Pedagang merasa dana tersebut tidak dikelola dengan akuntabel, karena kondisi pasar tidak pernah berubah meskipun retribusi terus dipungut setiap hari.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pedagang di Pasar Oeba, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan retribusi pasar masih belum transparan dan akuntabel. Hal ini terlihat dari praktik penarikan biaya sewa lapak tanpa bukti pembayaran resmi, pencatatan manual yang tidak tertib, serta adanya pungutan melebihi tarif yang ditetapkan tanpa penjelasan yang jelas dari petugas.

Kondisi tersebut menunjukkan lemahnya sistem pengawasan dan akuntabilitas pengelolaan retribusi, yang berpotensi menimbulkan praktik

kecurangan (fraud) serta menurunkan kepercayaan pedagang terhadap pengelola pasar.

Untuk memahami lebih dalam mengapa perilaku fraud dapat terjadi dalam pengelolaan retribusi pasar, penting untuk meninjau teori yang menjelaskan penyebab terjadinya kecurangan tersebut. Salah satu teori yang paling dikenal adalah Fraud Triangle Theory yang dikemukakan oleh Donald Cressey pada tahun 1953. Teori ini menjelaskan bahwa tindakan fraud muncul karena adanya tiga faktor utama, yaitu tekanan (pressure), kesempatan (opportunity), dan rasionalisasi (rationalization). Tekanan muncul ketika seseorang menghadapi masalah keuangan pribadi, beban kerja yang berat, atau tuntutan lingkungan yang tinggi, sehingga mendorongnya untuk melakukan kecurangan. Kesempatan timbul akibat lemahnya sistem pengawasan atau pengendalian internal yang memungkinkan seseorang melakukan penyimpangan tanpa mudah terdeteksi. Sementara itu, rasionalisasi terjadi ketika pelaku mencoba membenarkan tindakannya, misalnya dengan menganggap bahwa perbuatannya bukanlah kejahatan besar atau sudah menjadi kebiasaan umum di lingkungan kerja.

Teori ini kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Crowe Horwath pada tahun 2010 menjadi Fraud Pentagon Theory dengan menambahkan dua elemen baru, yaitu kompetensi (competence) dan arogansi (arrogance). Kompetensi menggambarkan kemampuan individu dalam memanfaatkan kelemahan sistem untuk melakukan serta menutupi tindakan curang, sedangkan arogansi menunjukkan sikap superior atau rasa kebal terhadap aturan, di mana pelaku merasa bahwa dirinya tidak akan tertangkap atau mendapat sanksi. Melalui teori ini, perilaku fraud dapat dipahami tidak hanya dari sisi individu pelaku, tetapi juga dari aspek kelemahan sistem pengawasan, budaya organisasi, dan struktur birokrasi yang memungkinkan kecurangan terjadi. Oleh karena itu, penerapan teori fraud menjadi landasan penting dalam menganalisis perilaku fraud dalam pengelolaan retribusi di Pasar Oeba oleh Perumda Pasar Kota Kupang.

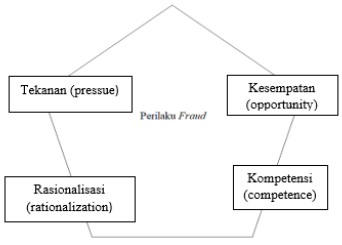
Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif untuk menganalisis kondisi dan praktik yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan desa. Hasil dari penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa potensi kecurangan dalam pengelolaan keuangan desa dapat terjadi akibat adanya tiga elemen utama yang dijelaskan oleh Fraud Triangle Theory, yaitu tekanan (pressure), kesempatan (opportunity), dan pembenaran (rationalization), tekanan muncul ketika aparat desa mengalami kesulitan keuangan pribadi, menghadapi tuntutan tinggi dari masyarakat, atau berada di bawah tekanan untuk mewujudkan pembangunan yang cepat. Tekanan-tekanan ini dapat mendorong

penyalahgunaan dana desa yang telah dialokasikan. Peluang kecurangan muncul akibat lemahnya sistem pengendalian internal, kurangnya pengawasan, dan terbatasnya transparansi, yang menciptakan situasi di mana penyimpangan keuangan dapat terjadi tanpa terdeteksi.

Rasionalisasi terjadi ketika pelaku mencoba membenarkan tindakan kecurangannya, dengan menganggap penyalahgunaan dana sebagai sesuatu yang wajar untuk kebutuhan mendesak atau penyesuaian proyek, meskipun bertentangan dengan prinsip tata kelola yang baik. Penelitian ini menekankan bahwa untuk meminimalisir dan mencegah praktik kecurangan, diperlukan beberapa langkah strategis. Langkah-langkah tersebut meliputi penguatan sistem pengendalian internal, peningkatan mekanisme transparansi dan akuntabilitas, promosi perilaku etis di kalangan pengelola dana desa, pelibatan masyarakat dalam proses perencanaan dan pengawasan anggaran, serta penerapan standar audit dan pelaporan yang ketat. Dengan penerapan langkah-langkah ini, diharapkan pengelolaan dana desa di Desa Lokomea dapat menjadi lebih transparan, bertanggung jawab, dan efektif, serta berkontribusi pada tata kelola dan pembangunan desa yang berkelanjutan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini sangat penting untuk dilakukan karena perilaku fraud dalam pengelolaan retribusi pasar bukan hanya berdampak pada kerugian finansial bagi pemerintah daerah, tetapi juga menurunkan tingkat kepercayaan publik terhadap transparansi dan akuntabilitas penyelenggaraan pelayanan publik. Fenomena yang terjadi di Pasar Oeba menunjukkan adanya potensi penyimpangan dalam proses pemungutan dan pengelolaan retribusi yang dapat menghambat optimalisasi Pendapatan Asli Daerah (PAD). Dengan melakukan penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai bentuk-bentuk perilaku fraud, faktor-faktor penyebabnya, serta mekanisme pengawasan yang perlu diperkuat untuk mencegah kecurangan serupa di masa mendatang. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi Perumda Pasar Kota Kupang dan Pemerintah Daerah Kota Kupang dalam menciptakan sistem pengelolaan retribusi yang lebih transparan, akuntabel, dan berintegritas demi terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (good governance). Sehingga penulis akan membahas mengenai beberapa indikator yang akan menjadi tolak ukur yang berkaitan dengan permasalahan tersebut yaitu:

Gambar 1.4 Kerangka berpikir



METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Metode deskriptif adalah adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang dengan tujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan aktual menganai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki, (Nazir, 2005:54).

Fokus penelitian sangat penting untuk dilakukan dalam sebuah penelitian kualitatif. Fokus penelitian memberi batasan dalam studi dan batasan dalam mengumpulkan data sehingga dengan pembatasan ini peneliti akan fokus memahami masalah-masalah yang menjadi tujuan penelitian. Dilihat dari fokus penelitian diatas maka sub fokus penelitian disajikan dalam bentuk tabel. Sub fokus penelitian berfungsi untuk membatasi objek yang diteliti. Selain itu, manfaat lainnya adalah untuk menghindari peneliti terjebak dalam banyaknya data yang diperoleh di lapangan

Tabel 3.1 Fokus Penelitian

No	Fokus penelitian	Definisi Operasional	Sub Fokus
1.	Pressure (Tekanan)	Dorongan atau desakan yang dialami seseorang yang membuatnya terdorong untuk melakukan kecurangan. Tekanan ini biasanya berasal dari faktor eksternal atau internal, seperti masalah keuangan, target kerja yang tinggi, atau tuntutan sosial.	1. Tekanan social atau lingkungan 2. Tekanan psikologis/emosional
2.	Opportunity (Kesempatan)	Situasi atau kondisi dalam suatu organisasi yang memungkinkan seseorang melakukan kecurangan tanpa mudah terdeteksi. Faktor ini biasanya muncul karena lemahnya sistem pengendalian internal, kurangnya pengawasan, atau adanya celah dalam kebijakan perusahaan.	Ketiadaan Atau Lemahnya Sistem Dokumentasi Dan Trasnparansi
3.	Rationalization (Rasionalisasi)	Proses pembenaran yang dilakukan oleh pelaku fraud untuk menutupi tindakan tidak etis atau ilegal yang mereka lakukan. Dengan kata lain, seseorang yang melakukan kecurangan akan mencari alasan agar tindakannya terasa lebih dapat diterima secara moral atau sosial.	Pembenaran Finansial/Ekonomi
4.	Competence (Kemampuan)	Mengacu pada sikap superior seseorang yang merasa dirinya kebal terhadap aturan atau hukum yang berlaku. Individu yang memiliki arogansi ini cenderung merasa bahwa mereka tidak akan tertangkap atau tidak perlu mengikuti aturan yang berlaku. Mereka percaya bahwa posisi, jabatan, atau pengaruh mereka cukup kuat untuk menghindari konsekuensi atas tindakan fraud yang dilakukan.	Kelemahan Sistem Pengawasan
5.	Arrogance (Arogansi	Sikap sombong atau superioritas yang membuat seseorang merasa kebal hukum dan percaya bahwa mereka tidak akan tertangkap	Rasa Superioritas Jabatan Atau Posisi

Sumber : Penulis, 2024

Tabel 3.2 Informan Penelitian

No	Informen	Teknik penentuan informan	Jumlah
1.	Direktur Perumda Pasar Kota Kupang	Purposive sampling	1
2.	Staf Administrasi atau Keuangan Perumda	Purposive sampling	1
3.	Pegawai perumda	Purposive sampling	3
4.	Pedagang yang berjualan di tempat yang sah	Purposive Sampling	3
5.	Pedagang yang berjualan di tempat yang tidak sah	Purposive Sampling	3
6.	Masyarakat Umum	Acidental	3
Jumlah			14

Sumber : Olahan Peneliti, 2024

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Metode kualitatif adalah adalah suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu kondisi, suatu pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang dengan tujuan untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan aktual menganai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Adapun sumber data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari kata-kata dan tindakan,sedangkan data sekunder dari pengamatan dokumen (sumber data tertulis) dan foto-foto.

Teknik pengumpulan data yaitu observasi, dokumentasi, wawancara. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pasar Oeba merupakan salah satu pasar tradisional utama yang berada di bawah pengelolaan perusahaan umum daerah (Perumda) Pasar Kota Kupang. Pasar ini terletak di Kelurahan Oeba, Kecamatan Kota Lama, Kota Kupang, Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT)

Secara geografis, kelurahan pasar Oeba terletak di kawasan pesisir barat daya pulau timor, dengan jarak sekitar 1,5 kilo meter dari garis pantai teluk Kupang. Luas wilayah kelurahan ini mencapai kurang lebih 0,60 km2 (60 hektar), yang sebagian besar telah berkembang menjadi kawasan perdagangan, jasa dan permukiman padat penduduk.

Hasil kajian Perilaku fraud dalam pengelolaan retribusi di pasar oeba oleh perumda Perusahaan umum daerah) pasar kota kupang. Peneliti mengukurnya menggunakan teori fraud pentagon yaitu tekanan (pressure), Opportunity (Kesempatan), Rationalization (Rasionalisasi), Competence (Kemampuan), Arrogance (Arogansi)

1. Tekanan (Pressure)

Dorongan atau desakan yang dialami seseorang yang membuatnya terdorong untuk melakukan kecurangan. Tekanan ini biasanya berasal dari faktor eksternal dan internal, seperti masalah keuangan, target kerja yang tinggi, atau tuntutan sosial. Tekanan Sosial Atau Lingkungan Secara, keseluruhan tekanan ini dapat bersifat internal (finansial, moral, target kerja) maupun eksternal (dari atasan atau masyarakat). Kombinasi tekanan tersebut menciptakan kondisi psikologis dimana individu merasa terdorong untuk melakukan fraud terutama jika sistem pengawasan dan kontrol internal lemah.

Berdasarkan hasil wawancara bersama Direktur Perumda Pasar Kota mengatakan bahwa:

"Kalau kita berbicara soal tekanan sosial, itu memang cukup berpengaruh. Kami menghadapi tekanan yang cukup besar dari pemerintah daerah untuk mencapai target pendapatan retribusi pasar. Di sisi lain, kondisi pasar seperti Pasar Oeba yang belum tertata sepenuhnya menimbulkan tekanan sosial dari pedagang dan masyarakat. Keterbatasan fasilitas, kebersihan, serta keberadaan pedagang di lokasi tidak sah menjadi tekanan lingkungan yang dapat memengaruhi kinerja pengelolaan retribusi" (wawancara bersama bapak Maxi Nomlene pada tanggal 6 oktober 2025)

Adapun wawancara bersama Bendahara Perumda Pasar Kota Kupang mengatakan bahwa: *"Tekanan utama berasal dari kewajiban menyetor pendapatan retribusi sesuai target, sementara realisasi di lapangan sering tidak sesuai. Banyak pedagang menunggak atau tidak membayar retribusi. Kondisi ini menimbulkan tekanan dalam pengelolaan keuangan dan pelaporan, apalagi dengan keterbatasan sistem pengawasan dan sumber daya manusia." (wawancara bersama bapak Jaunatan Y. Benu. A.Md pada tanggal 7 Oktober 2025)*

Selain itu juga adapun bukti pernyataan yang dapat memperkuat terkait tekanan sosial atau lingkungan dari wawancara bersama Pedagang pasar Oeba mengatakan bahwa:
"Kami merasa tertekan karena harus membayar retribusi rutin, sementara pedagang di luar area pasar tidak dikenakan biaya yang sama. Kondisi pasar yang kotor dan sepi pembeli juga menekan pendapatan kami. Kadang muncul anggapan bahwa petugas tidak transparan dalam pengelolaan retribusi, sehingga menimbulkan ketidakpercayaan." (wawancara bersama bapak Dimas Nahak pada tanggal 11 oktober 2025)

Wawancara serupa di lakukan pada pedagang yang berjualan di tempat yang tidak sah atau di luar area resmi pasar mengatakan bahwa:
"Kami berjualan di luar pasar karena tidak mampu menyewa kios dan harus memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Tekanan ekonomi sangat besar, ditambah tekanan dari petugas penertiban. Kadang kami membayar retribusi tidak resmi agar tetap bisa berjualan, meskipun tidak ada bukti pembayaran." (wawancara bersama ibu Margareta Bessi pada tanggal 11 Oktober 2025)

Selain itu dapat di buktikan juga dengan hasil wawancara bersama pengunjung pasar mengatakan bahwa:
"Sebagai pengunjung, kami sering melihat kondisi pasar yang semrawut, kotor, dan tidak tertata. Pedagang di luar pasar membuat jalan macet. Hal ini menimbulkan persepsi bahwa pengelolaan pasar dan retribusi tidak berjalan dengan baik." (wawancara bersama Sodara Gena Oktavianus pada tanggal 12 Oktober 2025)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Perumda Pasar Kota Kupang, Bendahara Perumda, pedagang resmi, pedagang di tempat yang tidak sah, dan pengunjung Pasar Oeba, dapat disimpulkan bahwa tekanan (Pressure) merupakan faktor dominan yang memengaruhi potensi perilaku fraud dalam pengelolaan retribusi pasar. Tekanan ekonomi merupakan bentuk tekanan yang paling banyak dikeluhkan dan menjadi faktor dominan dalam memengaruhi potensi perilaku fraud pada pengelolaan retribusi pasar. Tekanan ini terutama berkaitan dengan ketidakstabilan pendapatan pedagang yang tidak sebanding dengan kewajiban pembayaran retribusi harian, sementara kebutuhan hidup seperti biaya rumah

tangga, pendidikan anak, dan kebutuhan pokok tetap harus dipenuhi. Kondisi ini menimbulkan desakan finansial yang bersifat langsung dan mendesak, sehingga mendorong sebagian pihak untuk mencari cara-cara tertentu guna meringankan beban tersebut, termasuk melalui tindakan yang menyimpang.

Tekanan tersebut muncul dalam berbagai bentuk, baik tekanan organisasi, tekanan ekonomi, tekanan sosial, maupun tekanan lingkungan. Kepala Perumda dan Bendahara Perumda menghadapi tekanan pencapaian target pendapatan serta tuntutan pelaporan keuangan, sementara kondisi riil di lapangan menunjukkan ketidaksesuaian antara target dan realisasi retribusi. Situasi ini berpotensi mendorong terjadinya penyimpangan dalam pengelolaan dan pelaporan retribusi pasar.

Secara umum, tekanan psikologis atau tekanan emosional merupakan keadaan di mana individu merasa tertekan, terbebani, atau terganggu secara mental dan emosional akibat tuntutan atau situasi tertentu yang melebihi kemampuan dirinya untuk menyesuaikan diri. Tekanan ini dapat timbul dari berbagai faktor seperti pekerjaan, lingkungan sosial, maupun kondisi pribadi seseorang. Dalam konteks kehidupan sehari-hari, tekanan psikologis sering kali muncul ketika seseorang harus menghadapi tanggung jawab besar, ketidakpastian, atau tuntutan yang tinggi tanpa dukungan yang memadai.

Dalam dunia kerja, tekanan psikologis menjadi hal yang umum terjadi terutama pada situasi dengan beban kerja tinggi, tuntutan kinerja, serta pengawasan ketat dari atasan. Kondisi ini dapat menimbulkan stres, kecemasan, bahkan dorongan untuk mencari jalan keluar cepat, termasuk melalui tindakan yang tidak sesuai dengan etika atau aturan organisasi.

Berikut wawancara bersama Direktur Perumda pasar kota kupang mengatakan bahwa:

"Dalam pelaksanaan pengelolaan retribusi, kami berusaha agar semuanya berjalan sesuai aturan. Namun, memang tidak bisa dipungkiri bahwa beban pekerjaan di lapangan cukup berat. Petugas kami sering menghadapi kondisi yang dinamis kadang pedagang ramai, kadang sepi, tapi target pendapatan tetap harus dicapai. Kami terus melakukan pembinaan agar pegawai tetap bekerja dengan jujur dan profesional. Kalau ada kendala di lapangan, kami lebih memilih pendekatan komunikasi dan pembimbingan agar tidak menimbulkan tekanan yang berlebihan." (wawancara bersama bapak Maxi Nomlene, SH., M.H pada tanggal 6 Oktober 2025)

Adapun wawancara bersama pegawai perumda yang mengatakan bahwa:

"Kadang kami merasa tertekan karena situasi di lapangan tidak selalu sama dengan target yang ditentukan. Misalnya, saat pasar sepi, pendapatan otomatis menurun. Tapi kami tetap

harus menyetor sesuai ketentuan. Biasanya kalau begitu, kami coba laporkan dulu ke atasan agar ada penyesuaian. Tapi tetap saja ada rasa khawatir kalau hasilnya tidak sesuai target. Tekanan seperti ini kadang membuat kami cepat lelah secara mental." (wawancara bersama Ibu Ervina Pello pada tanggal 7 Oktober 2025)

Berikut wawancara bersama pedagang pasar yang mengatakan bahwa:

"Biasanya petugas datang langsung ke lapak dan minta uang retribusi. Cara bicaranya kadang keras dan terkesan memaksa, jadi kami merasa tidak enak dan tertekan. Kalau mau tanya soal jumlah retribusi atau minta karcis, kami sering takut karena khawatir nanti dipersulit. Akhirnya, walaupun kadang jumlah yang diminta terasa tidak sesuai, kami tetap bayar saja supaya tidak ada masalah dan kami bisa tetap berjualan dengan tenang." (wawancara bersama Bapak Petra Nalenan pada tanggal 11 Oktober 2025)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur Perumda Pasar Kota Kupang, diperoleh gambaran bahwa pihak manajemen menyadari adanya tekanan struktural dalam pengelolaan retribusi pasar, khususnya terkait dengan kewajiban pencapaian target penerimaan retribusi yang berkontribusi terhadap Pendapatan Asli Daerah. Manajemen menegaskan bahwa secara normatif, pemungutan retribusi telah diatur melalui regulasi dan standar operasional prosedur yang harus dipatuhi oleh seluruh petugas. Namun demikian, berdasarkan hasil wawancara dan observasi, pihak manajemen menyampaikan bahwa pengawasan langsung di lapangan saat ini dilakukan sebanyak 2 kali dalam satu minggu. Pengawasan tersebut dilaksanakan oleh 3 orang pengawas yang ditugaskan secara bergiliran sesuai jadwal yang telah ditetapkan.

Meskipun demikian, frekuensi pengawasan tersebut dinilai masih belum optimal mengingat luasnya area kerja dan kompleksitas aktivitas operasional. Selain itu, jumlah pengawas yang terbatas menyebabkan tidak semua kegiatan dapat terpantau secara menyeluruh setiap saat. Kondisi ini juga diperparah dengan belum optimalnya sistem pengendalian internal yang seharusnya dapat membantu meminimalkan risiko penyimpangan. Kondisi ini menyebabkan kebijakan dan arahan dari manajemen tidak sepenuhnya berjalan sesuai dengan yang diharapkan, sehingga berpotensi menimbulkan tekanan pada petugas dalam pelaksanaan tugas pemungutan retribusi.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan pegawai atau petugas pemungut retribusi menunjukkan bahwa tekanan kerja dirasakan secara nyata dalam aktivitas penagihan retribusi di lapangan. Tekanan tersebut bersumber dari tuntutan pencapaian target setoran harian yang harus dipenuhi berkisar

antara Rp750.000 hingga Rp1.000.000 per petugas per hari, tergantung pada luas wilayah penagihan dan jumlah pedagang yang menjadi tanggung jawab masing-masing petugas. Target tersebut ditetapkan oleh Perumda sebagai bentuk upaya pencapaian pendapatan daerah.

Adapun beban kerja yang cukup tinggi meliputi: Mencatat setiap pembayaran secara manual dalam buku administrasi, Menyetorkan hasil penagihan ke bendahara pada hari yang sama, Menghadapi penolakan atau keterlambatan pembayaran dari pedagang, Melakukan penagihan ulang kepada pedagang yang menunggak, serta kondisi ekonomi pribadi yang harus dipenuhi. Dari hasil wawancara, sebagian besar responden menyatakan bahwa tekanan target setoran harian merupakan faktor yang paling sering memicu sikap tegas atau kurang persuasif dalam penagihan. Terutama pada petugas yang wilayahnya memiliki tingkat kepatuhan pedagang relatif rendah. Namun demikian, tidak semua petugas bersikap kasar. Berdasarkan pengakuan informan, sikap tegas lebih sering muncul pada petugas yang memiliki masa kerja lebih singkat atau yang belum memiliki pendekatan komunikasi yang efektif dengan pedagang. Selain itu, keterbatasan sistem administrasi dan pencatatan retribusi turut memperbesar tekanan, karena petugas harus memastikan setoran tetap terpenuhi meskipun mekanisme pengawasan dan dukungan sistem belum memadai.

Sementara itu, berdasarkan hasil wawancara dengan pedagang Pasar Oeba, ditemukan bahwa pedagang merasakan dampak langsung dari tekanan yang dialami oleh petugas pemungut retribusi. Pedagang mengungkapkan adanya perasaan tidak nyaman, takut, dan tertekan dalam proses penarikan retribusi akibat cara penagihan yang dianggap keras, minim penjelasan, serta kurang transparan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pedagang Pasar Oeba, ditemukan bahwa terdapat sejumlah penjelasan yang menurut pedagang seharusnya disampaikan oleh petugas pemungut retribusi, namun dalam praktiknya sering kali tidak dijelaskan secara memadai. Penjelasan tersebut meliputi dasar hukum penetapan retribusi, rincian perhitungan besaran tarif, serta alasan apabila terdapat perbedaan nominal antar pedagang dengan jenis lapak yang relatif sama.

Bentuk ketidaktransparanan yang dirasakan pedagang antara lain tidak adanya penjabaran mengenai komponen tarif retribusi, seperti biaya kebersihan, keamanan, atau fasilitas pasar lainnya. Beberapa pedagang juga mengungkapkan adanya perbedaan jumlah penagihan yang tidak disertai penjelasan yang jelas. Kondisi tersebut menimbulkan persepsi kurang terbukanya sistem pengelolaan retribusi, sehingga pedagang merasa tidak memiliki cukup informasi untuk memastikan bahwa jumlah yang

dibayarkan telah sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pedagang juga merasa memiliki posisi tawar yang lemah karena khawatir akan adanya perlakuan tidak adil atau hambatan dalam aktivitas berdagang apabila mereka mempertanyakan besaran retribusi atau meminta bukti pembayaran resmi. Akibatnya, pedagang cenderung memilih untuk membayar retribusi tanpa banyak bertanya, meskipun dalam beberapa kasus jumlah yang dibayarkan dirasakan tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Terkait dengan penagihan yang dianggap keras, sebagian pedagang menjelaskan bahwa sikap tersebut terlihat dari cara komunikasi petugas yang cenderung menggunakan nada suara yang ditinggikan, terutama ketika pedagang menunda pembayaran. Dalam beberapa situasi, petugas dinilai berbicara dengan tekanan atau nada memaksa, menunjukkan ekspresi ketidaksabaran, dan pada kasus tertentu melakukan bentakan ringan kepada pedagang yang menunggak. Namun demikian, pedagang juga membedakan antara sikap tegas dan sikap kasar. Sikap tegas dipahami sebagai penyampaian yang lugas dan sesuai aturan tanpa unsur intimidasi, sedangkan sikap yang dinilai keras atau kasar adalah ketika komunikasi disertai tekanan emosional dan membuat pedagang merasa takut atau tertekan.

Secara keseluruhan, hasil wawancara menunjukkan bahwa tekanan dalam pengelolaan retribusi Pasar Oeba membentuk suatu pola yang bersifat berjenjang dan saling terhubung, bukan berdiri sendiri pada masing-masing tingkat. Tekanan pada level manajemen berupa tuntutan pencapaian target penerimaan dan keterbatasan sistem pengendalian internal mendorong penetapan target setoran harian kepada petugas pemungut retribusi. Target yang relatif tinggi dan pengawasan yang belum optimal tersebut kemudian menjadi sumber tekanan di tingkat pelaksana. Petugas, yang berada pada posisi tengah dalam struktur pengelolaan, harus memastikan setoran terpenuhi setiap hari meskipun menghadapi keterbatasan administrasi, kondisi lapangan yang dinamis, serta kemampuan bayar pedagang yang beragam.

Tekanan yang dialami petugas selanjutnya diteruskan ke tingkat pedagang dalam bentuk pola penagihan yang lebih tegas, kurang persuasif, dan dalam beberapa kasus disertai nada tinggi atau sikap yang menimbulkan rasa tertekan. Pedagang yang berada pada posisi paling bawah dalam rantai ini merasakan dampak langsung berupa ketidaknyamanan, ketakutan, serta lemahnya posisi tawar ketika mempertanyakan besaran retribusi atau meminta penjelasan administratif. Dengan demikian, tekanan dari level atas tidak berhenti pada tingkat manajemen atau pegawai saja, melainkan mengalir ke bawah dan

memengaruhi kualitas interaksi serta praktik pemungutan di lapangan.

Pola ini menunjukkan bahwa tekanan dalam pengelolaan retribusi Pasar Oeba bersifat sistemik dan saling berkaitan. Manajemen, pegawai, dan pedagang memang menghadapi bentuk tekanan yang berbeda sesuai perannya masing-masing, namun tekanan tersebut terhubung dalam satu rantai hubungan struktural. Oleh karena itu, potensi penyimpangan tidak semata-mata disebabkan oleh individu tertentu, melainkan oleh akumulasi tekanan yang bergerak dari atas ke bawah. Temuan ini memperkuat bahwa unsur pressure dalam teori Fraud Pentagon berperan signifikan dalam mendorong munculnya perilaku fraud, serta menegaskan pentingnya perbaikan sistem pengelolaan retribusi yang lebih realistis dalam penetapan target, didukung pengawasan yang memadai, dan menjunjung prinsip transparansi serta keadilan bagi seluruh pihak.

2. Kesempatan (Opportunity)

kesempatan (opportunity) dalam teori Fraud Pentagon terlihat dari adanya kelemahan dalam sistem, pengawasan, dan kontrol organisasi pada pengelolaan retribusi Pasar Oeba. Kelemahan sistem tercermin dari administrasi dan pencatatan retribusi yang masih dilakukan secara manual, tidak terintegrasi, serta belum didukung mekanisme verifikasi yang kuat. Kondisi ini membuka peluang terjadinya perbedaan antara jumlah yang dipungut dan yang disetorkan tanpa mudah terdeteksi.

Dari sisi pengawasan, penelitian menemukan bahwa frekuensi pengawasan lapangan masih terbatas dan belum dilakukan secara konsisten. Pengawasan juga lebih bersifat administratif setelah setoran masuk, bukan pengawasan langsung terhadap proses pemungutan di lapangan. Situasi ini menciptakan ruang bagi petugas untuk memiliki keleluasaan dalam proses penagihan tanpa kontrol yang memadai.

Sementara itu, kelemahan kontrol organisasi terlihat dari belum optimalnya pemisahan fungsi, keterbatasan evaluasi rutin terhadap kinerja pemungut retribusi, serta minimnya sistem pelaporan yang transparan dan akuntabel. Ketiga aspek tersebut menunjukkan bahwa peluang terjadinya penyimpangan bukan hanya disebabkan oleh faktor individu, tetapi juga oleh celah struktural dalam sistem pengelolaan retribusi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kelemahan sistem, pengawasan, dan kontrol organisasi memang teridentifikasi dalam hasil penelitian dan berkontribusi dalam membentuk unsur opportunity sebagai salah satu faktor pendorong potensi fraud.

Ketiadaan Atau Lemahnya Sistem Dokumentasi dan Transparansi

Secara umum, dokumentasi dan transparansi merupakan dua komponen penting dalam sistem pengendalian

internal organisasi. Dokumentasi berfungsi sebagai bukti tertulis atau digital atas seluruh kegiatan dan transaksi yang terjadi di dalam organisasi, sedangkan transparansi berkaitan dengan keterbukaan informasi dan kemudahan akses bagi pihak yang berkepentingan terhadap data atau laporan organisasi tersebut.

Pengendalian internal yang efektif harus memiliki sistem dokumentasi yang memadai agar setiap aktivitas dapat ditelusuri, diverifikasi, dan dipertanggungjawabkan. Sementara itu, transparansi adalah prinsip keterbukaan lembaga dalam memberikan informasi yang jelas, tepat waktu, dan dapat diakses publik untuk membangun akuntabilitas dan kepercayaan.

Wawancara bersama Direktur Perumda pasar kota kupang yang mengatakan bahwa:

"Kami sebenarnya sudah memiliki sistem pencatatan dan dokumentasi terkait retribusi, namun memang masih dilakukan secara manual di beberapa unit pasar. Belum semuanya menggunakan sistem digital karena keterbatasan sarana dan sumber daya. Untuk transparansi, kami berupaya memberikan laporan secara berkala kepada pihak terkait, tetapi prosesnya kadang memakan waktu karena data dari lapangan tidak selalu langsung tersedia. Ke depan, kami sedang berusaha memperbaiki hal ini agar lebih efisien." (Wawancara bersama Bapak Maxi Nomlene, S.H, M.H Pada tanggal 6 Oktober 2025)

Wawancara bersama Pegawai Administrasi dan keuangan Perumda Pasar Kota Kupang:

"pencatatan redribusi masih di lakukan secara manual berdasarkan laporan dari petugas pemungut. Kami menerima setoran harian, namun tidak selalu bisa memverifikasi jumlah pedagang di lapangan secara langsung. Jika ada selisih biasanya hanya di konfirmasi secara lisan kepada petugas pemungut." (wawancara bersama bapak Hendrik Adu pada tanggal 7 Oktober 2025).

Adapun wawancara dari Pegawai Pemungut Retribusi yang mengatakan bahwa:

"Kami memang ada catatan harian dan laporan mingguan, tapi formatnya berbeda-beda antar unit. Kadang harus disesuaikan sebelum diserahkan ke bagian keuangan. Transparansi ke pedagang juga terbatas. Mereka hanya menerima karcis kecil, tidak ada rincian lebih lanjut. Kalau ada pertanyaan, baru dijelaskan secara lisan." (wawancara bersama Bapak Matias Lena Pada Tanggal 7 Oktober 2025

"Kami memang ada catatan harian dan laporan mingguan, tapi formatnya berbeda-beda antar unit. Kadang harus disesuaikan sebelum diserahkan ke bagian keuangan. Transparansi ke pedagang juga terbatas. Mereka hanya menerima karcis kecil, tidak ada rincian lebih lanjut. Kalau ada pertanyaan, baru dijelaskan secara lisan." (wawancara bersama Bapak Matias Lena Pada

Tanggal 7 Oktober 2025 "Sebagai pedagang kami hanya membayar retribusi sesuai yang di tagih oleh petugas. Informasi mengenai besaran tarif resmi maupun penggunaan dana retribusi tidak disampaikan secara terbuka. Kami juga tidak menerima laporan atau bukti yang jelas apakah uang yang kami bayarkan benar-benar disetor sesuai aturan" (wawancara bersama Bapak Bernad Manafe pada tanggal 11 Oktober 2025)

Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai informan, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan retribusi di Pasar Oeba oleh Perumda Pasar Kota Kupang masih menghadapi permasalahan serius pada aspek sistem dokumentasi dan transparansi. Pencatatan retribusi yang masih dilakukan secara manual dan belum terintegrasi menyebabkan data penerimaan tidak terdokumentasi secara lengkap dan akurat. Kondisi ini menyulitkan proses penelusuran, rekonsiliasi, serta pengawasan atas penerimaan retribusi yang telah dipungut dari pedagang.

Minimnya transparansi dalam penyampaian informasi terkait besaran tarif retribusi, total penerimaan, serta penyetoran dana ke kas Perumda juga menjadi temuan penting. Pedagang sebagai pihak yang membayar retribusi tidak memperoleh akses informasi yang memadai mengenai pengelolaan dana yang telah mereka setorkan. Hal ini menunjukkan bahwa prinsip akuntabilitas dan keterbukaan belum sepenuhnya diterapkan dalam pengelolaan retribusi pasar.

Dari sisi pengendalian internal, hasil wawancara mengungkapkan bahwa pengawasan dan audit terhadap penerimaan retribusi belum dilakukan secara rutin dan menyeluruh. Dimana pengawasan lapangan terhadap penerimaan retribusi dilakukan rata-rata 1 kali dalam satu minggu, namun tidak terjadwal secara tetap dan lebih bersifat insidental. Kemudian audit atau pemeriksaan administrasi oleh bagian keuangan dan akuntansi dilakukan sekitar 1 kali dalam satu bulan, dengan fokus pada rekapitulasi laporan setoran yang disampaikan oleh petugas pemungut. Bagian keuangan dan akuntansi hanya mengandalkan laporan dari petugas pemungut tanpa didukung bukti pendukung yang lengkap, sehingga fungsi kontrol menjadi lemah. Keadaan ini memperbesar kemungkinan terjadinya kesalahan pencatatan maupun penyimpangan yang disengaja.

Dengan demikian, temuan penelitian ini menguatkan teori fraud pentagon, khususnya unsur kesempatan (opportunity), di mana lemahnya sistem dokumentasi, rendahnya transparansi, dan pengawasan yang tidak optimal menciptakan celah bagi terjadinya perilaku fraud dalam pengelolaan retribusi Pasar Oeba. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan sistem pencatatan, peningkatan transparansi, serta penguatan pengendalian internal sebagai upaya pencegahan dan

penanggulangan fraud di lingkungan Perumda Pasar Kota Kupang.

3. Rasionalisasi (Rationalization)

Rasionalisasi adalah salah satu elemen yang menjelaskan alasan psikologis atau pembenaran internal yang dibuat individu untuk melakukan kecurangan atau fraud. Secara sederhana, rasionalisasi adalah proses mental di mana seseorang membenarkan tindakannya, sehingga ia merasa perbuatannya dapat diterima secara moral atau etis, meskipun sebenarnya itu salah atau merugikan pihak lain.

Pembenaran finansial atau ekonomi adalah upaya pelaku untuk membenarkan tindakannya berdasarkan alasan terkait kebutuhan atau hak ekonomi pribadi. Dalam konteks perilaku fraud, hal ini muncul ketika seseorang merasa bahwa penghasilan, gaji, atau kompensasi yang diterima tidak cukup dibandingkan dengan beban kerja atau tanggung jawabnya. Oleh karena itu, pelaku beranggapan wajar untuk mengambil keuntungan tambahan atau melakukan penyimpangan demi memenuhi kebutuhan finansialnya.

Wawancara bersama Direktur Perumda Pasar Kota Kupang :

"Dalam pengelolaan retribusi pasar, kami memahami bahwa kondisi ekonomi menjadi salah satu faktor yang memengaruhi perilaku di lapangan, baik bagi petugas maupun pedagang. Keterbatasan anggaran operasional dan tuntutan peningkatan pendapatan daerah sering dijadikan alasan pembenaran dalam praktik pemungutan retribusi. Namun secara kelembagaan, kami menegaskan bahwa kondisi ekonomi tidak dapat dijadikan alasan untuk melakukan penyimpangan. Oleh karena itu, manajemen terus berupaya memperbaiki sistem pengelolaan keuangan dan meningkatkan kesejahteraan petugas agar alasan ekonomi tidak lagi menjadi pembenaran atas praktik yang tidak sesuai dengan aturan." (Wawancara bersama Bapak Maxi Nomlene, S.H, M.H Pada tanggal 6 Oktober 2025)

Wawancara bersama Pegawai Retribusi Perumda Pasar Kota Kupang:

"Secara ekonomi, kami memang berada dalam kondisi yang tidak selalu mudah. Penghasilan yang terbatas, sementara kebutuhan hidup terus meningkat, sering membuat kami merasa tertekan. Dalam situasi seperti itu, ada anggapan bahwa menarik sedikit lebih dari ketentuan atau tidak selalu memberikan karcis dianggap wajar, apalagi jika jumlahnya kecil dan digunakan untuk menutup kebutuhan sehari-hari. Pembenaran ini sering muncul karena kami merasa beban kerja tidak sebanding dengan pendapatan yang diterima." (wawancara bersama Bapak Matias Lena Pada Tanggal 7 Oktober 2025)

Wawancara bersama pegawai Bagian Admisitrasi dan keuangan mengatakan bahwa:

"Di kantor, tugas kami lebih banyak memastikan semua laporan retribusi dari lapangan tercatat dengan rapi dan

sesuai prosedur. Kadang ada keterlambatan atau perbedaan data dari lapangan, tetapi kami selalu berusaha memverifikasi dan menyelaraskan catatan. Kami memahami bahwa petugas di lapangan menghadapi situasi yang cukup dinamis, jadi koordinasi menjadi kunci agar semuanya tetap berjalan lancar." (wawancara bersama Bapak Hendrik Adu pada tanggal 7 Oktober 2025)

Wawancara bersama pedagang Ikan Pasar Oeba:

"Dari sisi kami sebagai pedagang, kondisi ekonomi juga membuat kami sering memilih untuk mengalah. Kalau petugas minta bayar lebih atau tanpa karcis, kami biasanya tetap bayar karena merasa mereka juga cari makan. Selama jumlahnya tidak terlalu besar, kami anggap itu sebagai biaya tambahan supaya usaha tetap jalan. Dari pada ribut dan usaha terganggu, kami lebih memilih bayar saja meskipun sebenarnya tahu itu tidak sesuai aturan." (Wawancara bersama Ibu Marta Malelak pada tanggal 12 Oktober 2025)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Perumda Pasar Kota Kupang, diperoleh pemahaman bahwa faktor ekonomi diakui sebagai salah satu tantangan dalam pengelolaan retribusi pasar. Pihak manajemen menyadari adanya keterbatasan anggaran operasional serta tuntutan peningkatan pendapatan daerah sebesar 35% yang sering dijadikan alasan pembenaran dalam praktik pemungutan retribusi. Meskipun demikian, manajemen menegaskan bahwa kondisi ekonomi tidak dapat dijadikan alasan untuk membenarkan tindakan yang menyimpang dari aturan, sehingga diperlukan perbaikan sistem pengelolaan keuangan dan peningkatan kesejahteraan petugas.

Selanjutnya, hasil wawancara dengan pegawai Perumda menunjukkan bahwa tekanan ekonomi pribadi, seperti keterbatasan penghasilan dan meningkatnya kebutuhan hidup, menjadi faktor yang mendorong munculnya pembenaran finansial dalam pelaksanaan tugas. Pegawai cenderung menganggap praktik penarikan retribusi yang tidak sepenuhnya sesuai ketentuan sebagai hal yang wajar, terutama jika nominalnya kecil dan digunakan untuk memenuhi kebutuhan ekonomi sehari-hari. Sebagian pegawai menyebut menggunakan Rp10.000–Rp25.000 per hari dari setoran retribusi untuk kebutuhan harian kecil seperti makan siang, transportasi, atau ongkos harian. Pembenaran ini muncul sebagai bentuk rasionalisasi atas ketidakseimbangan antara beban kerja dan pendapatan yang diterima yang diketahui sebesar Rp2,3 juta per bulan.

Sementara itu, dari sisi pedagang, hasil wawancara menunjukkan adanya sikap permisif terhadap praktik pemungutan retribusi yang tidak sesuai aturan dengan alasan ekonomi. Pedagang cenderung memahami dan memaklumi kondisi ekonomi petugas, sehingga memilih untuk tetap

membayar retribusi meskipun tanpa bukti resmi atau dengan jumlah yang dirasakan tidak sesuai. Sikap ini didorong oleh keinginan untuk menjaga kelancaran usaha dan menghindari konflik yang dapat berdampak pada aktivitas berdagang.

Dengan demikian, hasil wawancara menunjukkan bahwa pembenaran finansial atau ekonomi menjadi faktor yang memperkuat terjadinya perilaku fraud dalam pengelolaan retribusi Pasar Oeba. Pembenaran tersebut terjadi secara berlapis, mulai dari tekanan struktural di tingkat manajemen, tekanan ekonomi di tingkat pegawai, hingga sikap permisif pedagang, yang secara keseluruhan memperkuat unsur rasionalisasi (rationalization) dalam teori Fraud Pentagon.

4. Kemampuan (Competence)

Kemampuan adalah kapasitas atau kecakapan individu untuk melaksanakan suatu tugas secara efektif, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Dalam konteks pengelolaan retribusi di Pasar Oeba, kemampuan berperan sebagai faktor yang memengaruhi bagaimana seorang petugas menjalankan tugasnya sehari-hari, termasuk dalam mencatat dan menyetorkan retribusi. Kemampuan teknis, seperti memahami prosedur administrasi dan sistem pencatatan, serta kemampuan operasional, seperti manajemen waktu dan koordinasi dengan rekan kerja, menentukan sejauh mana seorang petugas dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat dan efisien. Dalam penelitian perilaku fraud, kemampuan juga menjadi penentu apakah seseorang mampu memanfaatkan celah atau kesempatan yang ada. Artinya, meskipun ada peluang untuk melakukan penyimpangan, tanpa kemampuan yang memadai, peluang tersebut tidak akan terealisasi menjadi tindakan fraud. Dengan demikian, kemampuan tidak hanya memengaruhi efektivitas kerja, tetapi juga menjadi salah satu faktor penting dalam menganalisis resiko terjadinya perilaku penyimpangan di lingkungan kerja.

Kelemahan sistem pengawasan adalah kondisi di mana mekanisme pengendalian dan pemantauan terhadap suatu kegiatan belum berjalan secara optimal sehingga memungkinkan terjadinya kesalahan, ketidaksesuaian, atau penyimpangan. Dalam konteks pengelolaan retribusi di Pasar Oeba oleh Perumda Pasar Kota Kupang, kelemahan ini dapat muncul karena pengawasan yang terbatas, frekuensi monitoring yang jarang, prosedur pencatatan yang kurang transparan, atau kurangnya pengawasan dari pihak manajemen. Kelemahan sistem pengawasan menjadi salah satu faktor yang menciptakan kesempatan bagi individu untuk melakukan penyimpangan, baik disengaja maupun tidak, karena celah dalam mekanisme kontrol tersebut. Dengan demikian,

analisis terhadap kelemahan pengawasan penting dilakukan untuk memahami bagaimana faktor internal organisasi dapat memengaruhi perilaku pegawai dan risiko terjadinya fraud.

Wawancara bersama direktur perumda pasar Kota Kupang mengatakan bahwa:

"Sistem pengawasan dalam pengelolaan retribusi Pasar Oeba masih memiliki keterbatasan. Pengawasan belum dilakukan secara berlapis dan berkelanjutan, khususnya pada tingkat operasional di lapangan. Keterbatasan sumber daya dan sistem pendukung menyebabkan pengawasan tidak berjalan secara maksimal, sehingga membuka ruang bagi individu tertentu yang memiliki kemampuan dan pemahaman sistem untuk memanfaatkan kelemahan tersebut" (wawancara bersama bapak Maxi Nomlene, S.H, M.H pada tanggal 6 Oktober 2025)

Wawancara bersama petugas pemungut retribusi perumda pasar kota kupang mengatakan bahwa: *"Pengawasan terhadap aktivitas pemungutan retribusi memang ada, tetapi tidak dilakukan secara rutin setiap hari. Biasanya hanya dilakukan pada waktu tertentu atau jika ada pemeriksaan. Karena pengawasan tidak dilakukan secara konsisten, petugas yang sudah memahami alur pemungutan dan pencatatan retribusi memiliki keleluasaan dalam menjalankan tugas tanpa pengawasan langsung." (wawancara bersama Bapak Matias Lena Pada Tanggal 7 Oktober 2025*

Wawancara bersama pegawai perumda bagian administrasi keuangan mengatakan bahwa:

"Peran kami dalam pengawasan masih terbatas pada tahap penerimaan laporan dan setoran dari petugas pemungut. Kami tidak terlibat langsung dalam pengawasan di lapangan. Akibatnya, apabila terdapat perbedaan antara realisasi penerimaan dan laporan, hal tersebut sulit dideteksi sejak awal. Kondisi ini dapat dimanfaatkan oleh pihak yang memiliki kemampuan memahami sistem pelaporan dan celah pengawasan." (wawancara bersama bapak Bapak Hendrik Adu pada tanggal 11 Oktober 2025)

Wawancara bersama pedagang pasar mengatakan bahwa:

"Sebagai pedagang, kami jarang melihat adanya pengawasan langsung terhadap petugas pemungut retribusi. Petugas biasanya bekerja sendiri tanpa pendampingan atau pemeriksaan di lokasi. Kondisi ini menimbulkan kesan bahwa pengawasan tidak berjalan secara ketat." (wawancara bersama bapak Vian Naben pada tanggal 12 Oktober 2025)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur Perumda Pasar Kota Kupang, petugas pemungut retribusi, bagian keuangan dan akuntansi, pedagang, serta pengunjung Pasar Oeba, dapat disimpulkan bahwa sistem pengawasan dalam pengelolaan

retribusi Pasar Oeba masih belum berjalan secara optimal. Pengawasan terhadap aktivitas pemungutan retribusi di lapangan belum dilakukan secara rutin, berlapis, dan berkelanjutan, sehingga tidak mampu mendeteksi penyimpangan sejak tahap awal. Idealnya, pengawasan dilakukan secara rutin, berlapis, dan berkelanjutan, mencakup semua tingkat mulai dari manajemen, pegawai pemungut, hingga administrasi, dengan jadwal tetap dan mekanisme monitoring yang terdokumentasi. Audit internal seharusnya dilakukan secara terjadwal, menyeluruh, dan disertai verifikasi silang antara setoran lapangan, laporan administrasi, dan bukti pembayaran resmi, serta hasil audit ditindaklanjuti secara tegas. Selain itu, transparansi dan akuntabilitas menjadi bagian dari pengawasan, sehingga pedagang memperoleh akses informasi yang jelas mengenai tarif, total penerimaan, dan aliran dana.

Namun, praktik di Pasar Oeba saat ini masih jauh dari kondisi ideal. Pengawasan lapangan hanya dilakukan sekitar satu kali dalam seminggu, bersifat insidental, dan tidak terjadwal, sementara audit administrasi oleh bagian keuangan dan akuntansi dilakukan sekali sebulan dan hanya berfokus pada rekapitulasi laporan setoran tanpa bukti pendukung yang lengkap. Pengawasan tidak berkelanjutan dan hasil temuan jarang terdokumentasi, sehingga tidak ada mekanisme tindak lanjut yang konsisten. Minimnya transparansi terhadap pedagang, seperti bukti pembayaran yang tidak selalu diberikan dan informasi tarif atau total penerimaan yang terbatas, memperlemah fungsi kontrol internal dan membuka peluang terjadinya penyimpangan sejak tahap awal.

Kelemahan sistem pengawasan ini terlihat dari minimnya pengawasan langsung terhadap petugas pemungut retribusi, terbatasnya keterlibatan bagian keuangan dan akuntansi dalam proses pengawasan operasional, serta audit internal yang bersifat periodik dan belum menyentuh seluruh aktivitas secara detail. Kondisi tersebut memberikan ruang bagi individu yang memiliki pemahaman dan pengalaman terhadap sistem pengelolaan retribusi untuk memanfaatkan celah pengawasan yang ada.

Selain itu, persepsi pedagang dan pengunjung pasar menguatkan temuan bahwa lemahnya pengawasan dapat diamati secara nyata di lapangan. Aktivitas pemungutan retribusi yang dilakukan tanpa pendampingan atau pengawasan langsung menimbulkan kesan bahwa sistem kontrol internal tidak berjalan secara efektif. Hal ini memperbesar peluang bagi pihak tertentu yang memiliki kemampuan teknis dan pengetahuan sistem untuk melakukan dan menyembunyikan penyimpangan.

Dengan demikian, temuan penelitian ini menegaskan bahwa unsur kemampuan (Capability) dalam teori

fraud pentagon berperan penting dalam potensi terjadinya fraud pada pengelolaan retribusi Pasar Oeba. Individu yang memiliki kemampuan memahami sistem, ditambah dengan lemahnya pengawasan, memiliki peluang lebih besar untuk melakukan tindakan fraud. Oleh karena itu, diperlukan penguatan sistem pengawasan yang terintegrasi, peningkatan peran pengawasan internal, serta pemisahan fungsi dan monitoring yang konsisten sebagai langkah pencegahan fraud di lingkungan Perumda Pasar Kota Kupang.

5. Arogansi (Arrogance)

Arogansi adalah sikap atau perilaku seseorang yang menunjukkan rasa bangga berlebihan terhadap diri sendiri, disertai dengan perasaan lebih tinggi, lebih benar, atau lebih mampu dibandingkan orang lain. Orang yang bersikap arogan cenderung meremehkan pendapat, kemampuan, atau kontribusi orang lain, serta sulit menerima kritik.

Dalam konteks organisasi atau pekerjaan, arogansi dapat muncul ketika seseorang merasa memiliki posisi penting, pengalaman lebih banyak, atau pengaruh besar, sehingga merasa tidak perlu mengikuti aturan atau arahan. Sikap seperti ini sering kali berdampak negatif terhadap lingkungan kerja karena dapat menimbulkan konflik, menurunkan semangat kerja tim, dan menghambat komunikasi.

Dalam konteks penelitian perilaku fraud, arogansi juga dianggap sebagai salah satu faktor yang memicu terjadinya kecurangan (dalam teori Fraud Pentagon). Individu yang arogan sering merasa memiliki kekuasaan atau pengaruh yang cukup besar untuk melanggar aturan tanpa takut terkena sanksi. Dengan kata lain, arogansi menumbuhkan rasa kebal hukum atau tidak tersentuh pengawasan, yang pada akhirnya bisa membuka peluang terjadinya tindakan tidak etis.

Rasa superioritas jabatan atau posisi adalah kondisi psikologis di mana seseorang merasa dirinya memiliki kedudukan, kekuasaan, atau kemampuan yang lebih tinggi dibandingkan orang lain dalam lingkungan kerja. Perasaan ini sering kali membuat individu menganggap dirinya lebih penting, lebih tahu, dan lebih berhak dalam mengambil keputusan, bahkan terkadang di luar batas kewenangannya. Dalam konteks organisasi publik seperti Perumda Pasar, rasa superioritas dapat muncul pada pegawai atau pejabat yang sudah lama bekerja atau menduduki posisi strategis, sehingga merasa tidak perlu diawasi atau dikoreksi. Sikap seperti ini dapat menimbulkan kecenderungan untuk mengabaikan prosedur, menolak masukan, atau merasa kebal terhadap sanksi. Dalam teori perilaku fraud, rasa superioritas jabatan termasuk dalam dimensi arogansi, yang berpotensi memicu tindakan penyimpangan karena individu merasa memiliki kekuasaan atau pengaruh yang membuatnya berada di atas sistem pengendalian. Dengan

demikian, rasa superioritas jabatan dapat melemahkan budaya integritas dalam organisasi dan menciptakan celah bagi munculnya perilaku tidak etis.

Wawancara bersama Direktur Perumda Pasar Kota Kupang mengatakan bahwa:

"Posisi jabatan terkadang memengaruhi sikap dan perilaku individu. Ada kalanya pejabat atau petugas dengan jabatan lebih tinggi merasa bahwa keputusan mereka tidak perlu dipertanyakan. Sikap seperti ini dapat memunculkan rasa superioritas yang berpotensi mengabaikan prosedur administrasi dan pengawasan dalam pengelolaan retribusi." (wawancara bersama bapak Maxi Nomlene, S.H, M.H pada tanggal 6 Oktober 2025)

Wawancara Bersama Pegawai Pasar Bagian Administrasi Keuangan mengatakan bahwa:

"Rasa superioritas jabatan dapat memengaruhi efektivitas pengendalian internal. Ketika pejabat tertentu merasa memiliki otoritas penuh, rekomendasi dari bagian keuangan atau hasil evaluasi sering kali diabaikan. Hal ini melemahkan sistem check and balance dan berpotensi membuka ruang terjadinya fraud." (wawancara bersama Bapak Hendrik Adu pada tanggal 7 Oktober 2025)

Wawancara bersama petugas pemungut retribusi pasar mengatakan bahwa:

"Dalam beberapa situasi, memang ada atasan yang cenderung bersikap dominan dan merasa paling berwenang dalam pengelolaan retribusi. Hal ini membuat petugas di lapangan enggan menyampaikan laporan atau keberatan, meskipun terdapat ketidaksesuaian dalam prosedur. Sikap tersebut menciptakan budaya kerja yang kurang terbuka" (wawancara bersama Bapak Matias Lena Pada Tanggal 7 Oktober 2025

Wawancara bersama pedagang pasar oeba mengatakan bahwa:

"Sebagian petugas atau pengelola pasar menunjukkan sikap yang terkesan merasa berkuasa karena jabatannya. Kami sebagai pedagang sering merasa tidak memiliki ruang untuk bertanya atau menyampaikan keluhan. Sikap seperti ini menimbulkan kesan bahwa mereka merasa posisinya lebih tinggi dan tidak dapat dikritik." (wawancara bersama bapak Vian Naben pada tanggal 12 Oktober 2025)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Direktur Perumda Pasar Kota Kupang, petugas pemungut retribusi, bagian keuangan dan akuntansi, serta pedagang Pasar Oeba, dapat disimpulkan bahwa dalam pengelolaan retribusi Pasar Oeba masih terdapat indikasi unsur Arogansi (Arrogance) sebagaimana dikemukakan dalam teori fraud pentagon, khususnya yang berkaitan dengan rasa superioritas jabatan atau posisi.

Rasa superioritas jabatan muncul dari kewenangan yang besar pada posisi tertentu yaitu pada posisi manajerial dan pejabat yang memiliki kewenangan tinggi, sehingga menimbulkan sikap

dominan dan keyakinan bahwa keputusan yang diambil tidak perlu dipertanyakan. Hal ini tercermin dari kecenderungan sebagian pihak yang memiliki otoritas lebih tinggi untuk mengabaikan prosedur administrasi, rekomendasi dari bagian keuangan dan akuntansi, serta masukan dari petugas pemungut di lapangan. Kondisi tersebut menyebabkan mekanisme pengendalian internal dan prinsip check and balance tidak berjalan secara optimal.

Selain itu, hasil wawancara dengan petugas pemungut retribusi menunjukkan bahwa sikap superior dari pihak yang memiliki jabatan lebih tinggi membuat petugas enggan menyampaikan permasalahan atau ketidaksesuaian dalam pelaksanaan pemungutan retribusi. Sementara itu, pedagang Pasar Oeba juga merasakan adanya sikap otoritatif dari petugas atau pengelola, sehingga mereka merasa tidak memiliki posisi yang setara untuk bertanya, menyampaikan keluhan, atau memperoleh informasi yang jelas terkait pengelolaan retribusi.

Dengan demikian, unsur arogansi dalam bentuk rasa superioritas jabatan atau posisi berpotensi memperbesar risiko terjadinya fraud dalam pengelolaan retribusi Pasar Oeba. Ketika individu dengan kewenangan tinggi merasa kebal terhadap pengawasan dan aturan, peluang terjadinya penyimpangan semakin meningkat. Oleh karena itu, diperlukan upaya penguatan budaya akuntabilitas, penerapan pengawasan yang konsisten tanpa memandang jabatan, serta pembatasan kewenangan melalui sistem pengendalian internal yang efektif sebagai langkah pencegahan fraud di lingkungan Perumda Pasar Kota Kupang.

Selain itu, perilaku fraud diperkuat oleh adanya rasionalisasi ekonomi, kemampuan petugas dalam memanfaatkan celah sistem, serta sikap arogansi yang muncul akibat rasa superioritas jabatan. Kelima unsur tersebut saling berkaitan dan membentuk kondisi yang mendukung terjadinya kecurangan dalam pengelolaan retribusi pasar. Oleh karena itu, diperlukan perbaikan sistem pengelolaan retribusi yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada penguatan pengendalian internal guna mencegah terjadinya fraud di masa mendatang.

Potensial Loss (Kerugian Potensial) Dalam Bentuk Rupiah Di Pasar Oeba

Potensial loss dalam penelitian ini diartikan sebagai kerugian ekonomi yang berpotensi terjadi akibat pengelolaan pasar dan retribusi yang tidak optimal, baik yang bersifat langsung (keuangan) maupun tidak langsung (kehilangan peluang pendapatan). Berdasarkan hasil penelitian lapangan, potensi kerugian tersebut dapat diestimasi dalam bentuk rupiah dari tiga aspek utama, yaitu tingkat kenyamanan, kemacetan pasar, dan keamanan penjual.

Potensial Loss Dari Aspek Tingkat Kenyamanan

Berdasarkan data penelitian, Pasar Oeba memiliki rata-rata 6.500 pengunjung per hari atau sekitar 195.000 pengunjung per bulan. Kondisi pasar yang kurang nyaman, seperti kepadatan, tata letak tidak tertib, serta pedagang yang berjualan di luar area resmi, berpotensi menurunkan minat pengunjung.

Dengan asumsi penurunan pengunjung sebesar 5% per bulan akibat ketidaknyamanan pasar, maka perhitungannya adalah sebagai berikut: 5% × 195.000 pengunjung = 9.750 pengunjung/bulan Jika rata-rata belanja minimum pengunjung diasumsikan Rp20.000/orang, maka: 9.750× Rp20.000 = Rp195.000.000 per bulan

Dengan demikian, potensi loss ekonomi dari sisi aktivitas transaksi akibat menurunnya kenyamanan pasar diperkirakan sebesar: Rp. 195.000.000 per bulan atau sekitar Rp. 2.340.000.000 per tahun.

Potensial Loss Dari Aspek Kemacetan Pasar

Kemacetan di sekitar Pasar Oeba terutama disebabkan oleh aktivitas bongkar muat di badan jalan dan pedagang yang menggunakan ruang publik. Kondisi ini berpotensi menurunkan kunjungan pasar serta mengurangi durasi belanja pengunjung.

Dengan asumsi penurunan aktivitas belanja sebesar 3% akibat kemacetan, maka estimasi kerugian dapat dihitung sebagai berikut:

1. 3%×195.000 pengunjung=5.850 pengunjung/bulan
2. Rata-rata belanja minimum: Rp20.000/orang

Maka potensi kerugian ekonomi:

1. 5.850× Rp20.000 = Rp117.000.000 per bulan
2. atau sekitar Rp1.404.000.000 per tahun

Selain itu, dari sisi retribusi parkir, kemacetan juga berpotensi mengurangi jumlah kendaraan yang masuk pasar. Dengan asumsi kehilangan 50 kendaraan roda dua per hari (Rp2.000) dan 20 kendaraan roda empat per hari (Rp5.000):

1. Motor: 50 × Rp2.000 × 30 hari = Rp3.000.000/bulan
2. Mobil: 20 × Rp5.000 × 30 hari = Rp3.000.000/bulan

Total potensi loss retribusi parkir: Rp6.000.000 per bulan atau Rp72.000.000 per tahun.

Potensial Loss Dari Aspek Keamanan Penjual

Hasil wawancara menunjukkan adanya praktik penarikan retribusi tanpa bukti resmi serta pembayaran yang melebihi tarif seharusnya. Kondisi ini tidak hanya merugikan pedagang, tetapi juga membuka peluang kebocoran penerimaan daerah.

Dengan asumsi:

1. Jumlah pedagang aktif: ±100 pedagang
2. Selisih pungutan tidak resmi rata-rata: Rp2.000/hari/pedagang

Maka potensi kebocoran dana:

1. 100 × Rp2.000 = Rp200.000/hari
2. Rp200.000 × 30 hari = Rp6.000.000/bulan

3. Rp6.000.000 × 12 bulan = Rp72.000.000/tahun

Selain itu, dari sisi keamanan barang dagangan, jika diasumsikan 10 pedagang per bulan mengalami kehilangan barang dengan rata-rata kerugian Rp300.000, maka:

1. 10 × Rp300.000 = Rp3.000.000/bulan
2. atau Rp36.000.000/tahun

Total potensi loss dari aspek keamanan penjual:

1. Rp9.000.000 per bulan
2. atau Rp108.000.000 per tahun

Rekapitulasi Potensial Loss Pasar Oeba

Aspek	*Potensial Loss* / Bulan	*Potensial Loss* / Tahun
Tingkat Kenyamanan	Rp. 195.000.000	Rp. 2.340.000.000
Kemacetan Pasar	Rp. 123.000.000	Rp. 1.476.000.000
Keamanan Penjual	Rp. 9.000.000	Rp. 108.000.000
Total	Rp. 327.000.000	Rp. 3.924.000.000

Sumber data olahan peneliti

Berdasarkan estimasi tersebut, potensi kerugian ekonomi akibat pengelolaan Pasar Oeba yang belum optimal diperkirakan mencapai kurang lebih Rp. 327 juta per bulan atau sekitar Rp. 3,9 miliar per tahun. Angka ini menunjukkan bahwa permasalahan pengelolaan pasar dan retribusi tidak dapat dianggap sepele karena berdampak signifikan terhadap perekonomian pedagang, pendapatan daerah, serta kualitas pelayanan publik.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil analisis yang dilakukan di Kantor Lurah Liliba, Kecamatan Oebobo Kota Kupang, peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Lurah Liliba dalam meningkatkan kinerja pegawai diukur dari pelayanan atau kinerja yang berjalan sehingga pelayanan dapat berjalan dengan baik, dimana kepemimpinan Lurah itu sendiri membawa dampak positif. Adapun kesimpulan berdasarkan hasil wawancara terkait subtema yang ada diantaranya:

1. Dalam hal sikap dan perilaku sendiri untuk sangat baik dimana mampu melibatkan masyarakat dalam hal pengambilan keputusan bersama, selalu mendengar dan menerima kritikan yang diberikan baik pegawai maupun masyarakat, mempunyai kemampuan dalam memberikan motivasi serta arahan yang baik dalam memberikan tugas dan tanggung jawab yang sudah dipercayakan.
2. Secara strategis lurah sediri tidak memiliki strategis yang tepat, tetapi pegawai mampu memberikan pelayanan yang memuaskan sehingga semuanya dapat berjalan dengan baik dan hal itu selalu didukung oleh Lurah.
3. Kualitas kerja dan kecepatan waktu, mengenai hal ini semuanya dapat berjalan dengan baik dikarenakan mempunyai pemimpin yang selalu mengandalkan bawahanya dalam

menjalankan tugas dan tanggung jawab yang sudah diberikan, selalu itu pelayanan yang diberikan baik lurah maupun pegawai sudah baik, tetapi harus ditingkatkan lagi bagi Lurah agar pelayanannya secara langsung dapat berjalan dengan baik dan masyarakat tidak perluh untuk menunggu lagi.

4. Dan yang terakhir yaitu mengenai pencapaian tujuan, Lurah dan pegawai di kelurahan Liliba mampu menacapai tujuannya dengan baik, sehingga semua jajaran Kecamatan dan juga Walikota memberikan penghargaan sebagai Kelurahan Tanggu itu dikarenakan mempunyai pengendalian yang baik dan berjalan dengan lancar.

DAFTAR PUSTAKA

ACFE Indonesia Chapter. (2020). Survei Fraud Indonesia 2019. Jakarta: ACFE Indonesia.

ACFE. (2020). Report to the Nations on Occupational Fraud and Abuse. Association of Certified Fraud Examiners.

Abdullah, A., & Said, J. (2019). Mitigating fraud risk: A conceptual framework. Journal of Financial Crime, 26(2), 447–460.

Abidin, Z. (2017). Pengendalian internal dan pencegahan fraud di sektor publik. Jakarta: Prenada Media.

Albrecht, W. S., Albrecht, C. C., Albrecht, C. O., & Zimbelman, M. F. (2012). Fraud examination (4th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.

Apriadi, H. (2009). Perpajakan Daerah dan Retribusi: Teori dan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.

Aprilia, S. (2017). Arogansi sebagai determinan fraud: Perspektif teori fraud pentagon. Jurnal Akuntansi Multiparadigma, 8(1), 156–172.

Apriliana, S., & Agustina, L. (2017). The analysis of fraudulent financial reporting determinant through fraud pentagon approach. Jurnal Dinamika Akuntansi, 9(2), 154–165.

Asih, E., et al. (2023). Analisis Aktivitas Ekonomi Pasar Tradisional di Kota Kupang. Kupang: Lembaga Penelitian Universitas Cendana.

Azizah, N. (2019). Peran Pasar Tradisional dalam Perekonomian Daerah. Surabaya: Unair Press.

Cressey, D. R. (1973). Other People's Money: A Study in the Social Psychology of Embezzlement. Montclair, NJ: Patterson Smith.

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.

Empol, V. Y., Kerihi, A. S. Y., & Dethan, M. A. (2025). Analisis potensi kecurangan dalam pengelolaan dana desa

menggunakan Fraud Triangle Theory: Studi empiris di Desa Lokomea Kecamatan Biboki Utara Kabupaten Timor Tengah Utara. Gemilang: Jurnal Manajemen dan Akuntansi, 5(2), 208–222.

Ferdyanti, G. E., & Priono, H. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi pencegahan fraud dalam pengelolaan APBDes di Kecamatan Prambon. Equilibrium: Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, 11(2), 28–34.

Fitriana, D., Saputra, H., & Bastian, I. (2021). Evolusi fraud dan penanggulangannya di era digital. Jurnal Ilmu Akuntansi, 7(1), 17–25.

Hakim, A. R., & Suryatimur, T. (2022). Mitigasi risiko fraud pada sektor pemerintahan: Peran auditor internal. Jurnal Transparansi dan Akuntabilitas Publik, 3(2), 189–204.

Hidayat, A., Sari, M., & Gunawan, R. (2023). Kajian peran pasar tradisional dalam pembangunan ekonomi lokal. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Daerah, 5(1), 101–115.

Lamin, R. (2020). Strategi Pencegahan Fraud dalam Manajemen Pemerintahan. Jakarta: Bumi Aksara.

Lubis, D. K. M., & Budiwitjaksono, G. S. (2023). Analisis pengendalian internal, kesadaran anti-fraud, dan pengetahuan fraud terhadap pencegahan fraud. Jambura Economic Education Journal, 5(1), 1–10.

Marks, J. T. (2012). The Fraud Pentagon. Crowe Horwath LLP. Retrieved from https://www.crowe.com

Martin, I. (2017). Penerapan kebijakan zonasi dalam penataan pasar tradisional dan pasar modern kota Bandung. Jurnal Wawasan Yuridika, 1(2), 107–138.

Munawir, S. (2011). Dasar-Dasar Perpajakan dan Retribusi Daerah. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Nurul, A. (2022). Dinamika pasar tradisional dalam perkembangan ekonomi masyarakat. Jurnal Sosial dan Ekonomi Pembangunan, 9(2), 145–158.

Pangau, A. P. S., Massie, J. D., & Lintong, D. C. A. (2022). Strategi pengembangan pasar tradisional sebagai upaya peningkatan kepuasan pedagang dan pengunjung. Jurnal EMBA, 10(3), 840–849.

Pasolong, H. (2013). Metode Penelitian Administrasi Publik. Bandung: Alfabeta.

Pitara, S. W., Susilo, S., & Pitoyo, D. (2017). Model pencegahan dan penanggulangan korupsi melalui sistem informasi berbasis teknologi informasi. Infotronik: Jurnal Teknologi Informasi dan Elektronika, 2(2), 116–123.

Prakasa, S. U. W., & Asis, A. (2023). Mitigasi korupsi berbasis PAR: Studi pada bantuan sosial Semeru. Jurnal Penegakan Hukum dan Keadilan, 4(1), 1–10.

Putra, R. & Sari, D. (2021). Fraud dalam pengelolaan retribusi pasar di kota-kota besar. Jurnal Ilmu Sosial dan Pemerintahan, 8(3), 278–289.

Rehman, S. & Hashim, F. (2020). Social consequences of financial fraud: A literature review. Journal of Financial Crime, 27(1), 91–104.

Rizal, R. (2015). Pengaruh sistem pengendalian intern terhadap fraud. Jurnal Akuntansi Universitas Muhammadiyah Kupang, 2(01), 52–59.

Simon, D., et al. (2015). CEO narcissism, audit committee quality, and financial reporting quality. International Journal of Accounting & Information Management, 23(2), 161–182.

Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Sunarto. (2005). Manajemen Pasar Tradisional. Yogyakarta: UII Press.

Wells, J. T. (2014). Principles of Fraud Examination (4th ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Wulandari, S., & Arsyadona. (2025). Analisis peran auditor internal pemerintah dalam mitigasi risiko fraud pada sektor pemerintahan. Jurnal Rimba: Riset Ilmu Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 3(1), 224–238.

Zakariya, R. (2023). Optimalisasi pencegahan korupsi dalam pengelolaan dana penanggulangan Covid-19 di Indonesia. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Hukum Universitas Malikussaleh, 6(1), 41–55.

Undang-undang

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 3 Tahun 2023

Perda (Peraturan Daerah) Kota Kupang Nomor 3 Tahun 2023

Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2001 Tentang Retribusi Daerah