

SALINAN

PERATURAN DIREKTUR POLITEKNIK NEGERI BATAM
NOMOR 002 TAHUN 2022

TENTANG

PEDOMAN IMPLIMENTASI DAN EVALUASI *FRAUD CONTROL PLAN* (FCP)
DI LINGKUNGAN POLITEKNIK NEGERI BATAM

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

DIREKTUR POLITEKNIK NEGERI BATAM,

- Menimbang :
- a. bahwa dalam rangka melindungi penyelenggaraan tata kelola Politeknik Negeri Batam dari kemungkinan kejadian berindikasi *fraud* (kecurangan);
 - b. bahwa sehubungan dengan penerapan *Fraud Control Plan* (FCP) di lingkungan Politeknik Negeri Batam perlu adanya pedoman implentasi dan evaluasi *FCP*;
 - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan b perlu menetapkan Peraturan Direktur Politeknik Negeri Batam tentang Pedoman Implentasi dan Evaluasi *Fraud Control Plan* (FCP) di Lingkungan Politeknik Negeri Batam;

- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 78, Tambahan Lembara Negara Republik Indonesia Nomor 4301);
2. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2012 Nomor 158, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5336);
3. Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
4. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 16, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5500);
5. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010 – 2025;
6. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 26 Tahun 2010 tentang Pendirian, Organisasi, dan Tata Kerja Politeknik Negeri Batam;
7. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan *Road Map* Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;

8. Peraturan Menteri Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Nomor 41 Tahun 2016 tentang Statuta Politeknik Negeri Batam (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 1009);
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 441);
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 18 Tahun 2021 tentang Reformasi Birokrasi 2020-2024 (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 435);
11. Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 62067/MPK/RHS/KP/2020 tentang Pengangkatan Direktur Politeknik Negeri Batam Periode Tahun 2020 - 2024;

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN DIREKTUR NOMOR 002 TAHUN 2022 TENTANG PEDOMAN IMPLENTASI DAN EVALUASI *FRAUD CONTROL PLAN* (FCP) DI LINGKUNGAN POLITEKNIK NEGERI BATAM.

Pasal 1

Pedoman Implementasi dan Evaluasi *Fraud Control Plan* (FCP) di Lingkungan Politeknik Negeri Batam yang selanjutnya disebut dengan PIE FCP Polibatam adalah pedoman bagi Polibatam dalam mengimplentasikan dan mengevaluasi FCP, dengan tujuan tercapainya efektifitas pencegahan, pendeteksian dini, dan mitigasi resiko *fraud* serta pengendalian korupsi di lingkungan Polibatam.

Pasal 2

- (1) PIE PCP Polibatam sebagaimana dimaksud dalam Pasal 1 mengatur hal-hal meliputi pedoman umum, pedoman pelaksanaan, pedoman pelaporan, dan pedoman evaluasi FCP di lingkungan Polibatam.
- (2) PIE FCP Polibatam sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan sejak tahap perencanaan sampai dengan tahap evaluasi.

Pasal 3

PIE FCP Polibatam sebagaimana dimaksud pada Pasal 2 ayat (1) ditetapkan dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Direktur ini.

Pasal 4

Hal-hal teknis yang belum diatur dalam Peraturan Direktur ini akan ditetapkan lebih lanjut dalam Keputusan Direktur Politeknik Negeri Batam.

Pasal 5

Peraturan Direktur ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Batam
pada tanggal 6 Januari 2022

DIREKTUR POLITEKNIK NEGERI
BATAM,

ttd.

Dr. UUF BRAJAWIDAGDA
NIP 197608112015041001

Salinan sesuai dengan aslinya.
Arsiparis Ahli Muda
Politeknik Negeri Batam,

ttd.

Fuliza Lubis, S.T.
NIP 198311112014041001



PEDOMAN IMPLEMENTASI DAN EVALUASI *FRAUD CONTROL PLAN*

Politeknik Negeri Batam

Tahun 2022

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN.....	1
PD101 LATAR BELAKANG	1
PD102 DEFINISI.....	7
PD103 TUJUAN DAN FUNGSI PEDOMAN.....	9
PD104 RUANG LINGKUP	10
PD105 LANDASAN DAN REFERENSI	11
PD106 PERUBAHAN	12
BAB II PEDOMAN UMUM <i>FRAUD CONTROL PLAN</i>	14
PU201 KLASIFIKASI <i>FRAUD</i>	14
PU202 FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB <i>FRAUD</i>	14
PU203 KERANGKA PIKIR (<i>FRAMEWORK</i>) PENGENDALIAN <i>FRAUD</i>	17
PU204 ATRIBUT FCP	23
PU205 PEMANTAUAN, EVALUASI, DAN TINDAK LANJUT.....	47
PU206 ALUR FIKIR FCP	47
PU207 HUBUNGAN FCP DENGAN PENGENDALIAN LAINNYA	49
BAB III PEDOMAN TEKNIS SOSIALISASI <i>FRAUD CONTROL PLAN</i>.....	51
PTS301 TUJUAN.....	51
PTS302 PERENCANAAN KEGIATAN SOSIALISASI.....	52
PTS303 PELAKSANAAN KEGIATAN SOSIALISASI.....	54
PTS304 HASIL YANG DIHARAPKAN	55
PTS305 PELAPORAN.....	56
PTS306 PEMANTAUAN TINDAK LANJUT.....	56
BAB IV PEDOMAN TEKNIS <i>DIAGNOSTIC ASSESMENT FRAUD CONTROL PLAN</i>.....	57
PTDA401 TUJUAN DAN MANFAAT	57
PTDA402 UNIT PELAKSANA.....	58

PTDA403 PRASYARAT PENUGASAN	59
PTDA404 PELAKSANAAN DIAGNOSTIC ASSESSMENT	59
PTDA405 PELAPORAN	67
PTDA406 PEMANTAUAN TINDAK LANJUT	67
BAB V PEDOMAN TEKNIS BIMBINGAN TEKNIS IMPLEMENTASI <i>FRAUD CONTROL PLAN</i>.....	68
PTBT501 TUJUAN DAN MANFAAT	68
PTBT502 UNIT PELAKSANA	69
PTBT503 PRASYARAT PENUGASAN	69
PTBT504 RUANG LINGKUP BIMBINGAN TEKNIS UNTUK IMPLEMENTASI FCP.....	70
PTBT505 <i>QUALITY ASSURANCE</i> ATAS BIMBINGAN TEKNIS IMPLEMENTASI FCP.....	71
PTBT506 PELAKSANAAN BIMBINGAN TEKNIS.....	73
PTBT507 HASIL YANG DIHARAPKAN DARI KEGIATAN BIMBINGAN TEKNIS.....	78
PTBT508 DOKUMENTASI.....	78
PTBT509 PELAPORAN.....	78
BAB VI PEDOMAN TEKNIS EVALUASI PENERAPAN <i>FRAUD CONTROL PLAN</i>	79
PTE601 LATAR BELAKANG EVALUASI	79
PTE602 TUJUAN DAN MANFAAT.....	79
PTE603 PRASYARAT PENUGASAN.....	80
PTE604 PELAKSANAAN EVALUASI ATAS IMPLEMENTASI	80
PTE605 PEMBAHASAN HASIL EVALUASI ATAS IMPLEMENTASI FCP.....	87
PTE606 PELAPORAN	87
PTE607 PEMANTAUAN TINDAK LANJUT	88
DAFTAR PUSTAKA.....	89

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Segitiga <i>Fraud</i>	15
Gambar 2 Framework Pengendalian Fraud	18
Gambar 3 Tiga Pilar Strategi Pengendalian Fraud.....	21
Gambar 4 Alur Pikir FCP	49
Gambar 5 Hubungan FCP dengan Pengendalian Lainnya.....	50

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Tiga Lapisan Pertahanan untuk Memerangi Fraud.....	22
Tabel 2 Hubungan Atribut FCP dengan Kerangka Pengendalian Fraud.....	31
Tabel 3 Kriteria Penilaian Program Evaluasi	66
Tabel 4 Kriteria Penilaian Program Evaluasi	86

BAB I

PENDAHULUAN

PD101 LATAR BELAKANG

- | | |
|-----|---|
| 01. | <p>Fraud adalah isu global, terjadi dalam skala yang masif, dan memiliki efek destruktif dalam setiap aspek kehidupan. Semua negara menghadapi permasalahan yang sama termasuk negara- negara yang termasuk bersih dengan skor Indeks Persepsi Korupsi (IPK) tinggi berdasarkan riset dari <i>Transparency International</i>.</p> <p>Korupsi memiliki dampak yang sangat berbahaya bagi individu, kelompok individu, organisasi, masyarakat, institusi, bahkan bangsa dan negara. Dampak tersebut dapat dirasakan seketika maupun secara perlahan-lahan, namun pasti. Akumulasi dari akibat korupsi, pada tingkat tertentu, dapat mengancam kelangsungan pemerintahan suatu negara, sedangkan bagi organisasi selain menimbulkan kerugian keuangan juga berdampak pada tidak tercapainya tujuan organisasi.</p> |
|-----|---|

02.	<p>Penyebab korupsi dapat dikelompokkan ke dalam aspek institusi/administrasi, aspek manusia, dan aspek sosial budaya. Ketiga aspek tersebut saling berinteraksi satu dengan lainnya sehingga menimbulkan potensi dan kejadian korupsi.</p> <p>Aspek institusi/administrasi berkaitan dengan peraturan perundang-undangan yang tidak selaras dan tidak akomodatif terhadap pencegahan dan penanggulangan korupsi, ketidakjelasan definisi dan standar operasi pada kegiatan pelayanan sebagian organisasi, prosedur administrasi yang rumit, kurangnya keterbukaan informasi, dan ketiadaan fungsi pencegahan pada suatu organisasi.</p> <p>Aspek manusia berkaitan dengan perilaku manusia yang dipengaruhi oleh tekanan keuangan, kesempatan, dan pembenaran. Hal ini tercermin dari perilaku sebagai berikut: rendahnya integritas dan etika pejabat pemerintahan, sikap dan perilaku egois, minimnya apresiasi atau penghargaan, krisis kepemimpinan, dan rendahnya ketakwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.</p> <p>Aspek sosial budaya berkaitan dengan pengaruh negatif terhadap nilai-nilai yang hidup dan berkembang di masyarakat, seperti hubungan yang bersifat kolusi antara politisi, unsur pemerintah, organisasi non-pemerintah, dan dunia usaha serta kultur yang cenderung permisif, perlakuan kurang terpuji, praktik pemberian uang, dan lain-lain.</p>
-----	---

03.	<p>Upaya memerangi korupsi di Indonesia tidaklah mudah karena dampak korupsi sudah mencapai level kompleks dan bersifat sistemik serta melibatkan berbagai unsur dan kepentingan. Upaya mencegah dan menanggulangi korupsi perlu memperhatikan beberapa prinsip, yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Memahami akar permasalahan penyebab korupsi berdasarkan analisis yang logis serta realitas tindak korupsi yang terjadi.b. Dilakukan oleh pengelola organisasi sesuai dengan peran dan kewenangan masing-masing.c. Tindakan diarahkan untuk menghilangkan/mengurangi sisi “permintaan korupsi” dan sisi “penawaran korupsi”.d. Segera memperbaiki kondisi-kondisi akibat korupsi.e. Memerangi korupsi secara paralel, proporsional, perspektif, dan inovatif.f. Memberikan penghasilan yang layak bagi pegawai.
-----	--

04.	Keberhasilan kegiatan memerangi korupsi, lebih diutamakan melalui pencegahan korupsi sebelum terjadi daripada mendeteksi dan menyelesaikan kasus berindikasi korupsi.
05.	Berkaitan dengan banyaknya penindakan terhadap kasus-kasus korupsi, tetapi kasus yang sama masih terjadi pada organisasi yang sama mengindikasikan perlu adanya kebijakan represif untuk preventif, yaitu upaya pemulihan dampak korupsi melalui perbaikan sistem dan prosedur yang lebih spesifik.
06.	Walaupun upaya represif terhadap <i>fraud</i> , termasuk di antaranya korupsi, telah dilakukan secara intensif, kerentanan organisasi terhadap <i>fraud</i> cenderung meningkat. Oleh karena itu, pimpinan organisasi perlu mempelajari bagaimana penyimpangan terjadi, siapa yang melakukannya, bagaimana mereka dapat melakukannya, bagaimana penyimpangan tersebut terdeteksi, dan hal-hal lain yang mampu menunjang proses pengambilan langkah yang tepat dalam mengoptimalkan kemampuan organisasi untuk melindungi dirinya dari <i>fraud</i> .

07.	<p>Sebelum berupaya mengendalikan <i>fraud</i>, pimpinan organisasi harus memahami fakta-fakta di bawah ini:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Terdapat kemungkinan bahwa <i>fraud</i> telah terjadi dan mungkin akan terjadi pada setiap organisasi. b. Konsekuensi riil atas terjadinya <i>fraud</i> pada setiap organisasi tidak dapat diukur hanya dengan kerugian dalam nilai satuan uang. c. Manusia dan lingkungan organisasi berubah dalam periode tertentu dan sebagian perubahan itu menambah risiko terjadinya <i>fraud</i>. d. Pengendalian akuntansi internal secara tradisional, memainkan peran kritis dalam menangkal <i>fraud</i>, namun hal ini hanya mencerminkan satu segi dari pencegahan dan pendeteksian. e. Mengandalkan kegiatan audit sebagai satu-satunya instrumen dalam mendeteksi <i>fraud</i> tidaklah cukup. f. Setiap orang di dalam dan di luar organisasi memiliki peran dalam mencegah dan mendeteksi <i>fraud</i>.
08.	<p>Dalam mengelola organisasi, hal-hal yang diperlukan untuk mengendalikan <i>fraud</i>, termasuk di antaranya korupsi, dikenal dengan Program Anti Korupsi atau <i>Fraud Control Plan (FCP)</i>. Pengendalian tersebut dirancang secara spesifik, teratur, dan terukur untuk mencegah, menangkal, dan memudahkan pendeteksian kemungkinan terjadinya <i>fraud</i> yang ditandai dengan eksistensi dan implementasi beberapa atribut dalam kerangka upaya mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.</p>
09.	<p>Agar terimplementasikan suatu peran yang sistematis dan konkret, serta dapat menjembatani antara komitmen pemerintah dalam upaya memerangi korupsi dengan keselarasan dalam pencapaian tujuan organisasi, diperlukan suatu mekanisme yang merupakan penjabaran dari konsepsi memerangi korupsi. Dalam kaitan</p>

	<p>tersebut dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Apakah terdapat mekanisme yang dirancang secara spesifik untuk mencegah dan menanggulangi <i>fraud</i>, termasuk penyimpangan berindikasi korupsi pada organisasi; b. Apakah mekanisme yang dirancang secara spesifik untuk mencegah dan menanggulangi <i>fraud</i>, termasuk penyimpangan berindikasi korupsi pada organisasi telah diterapkan; c. Apakah ada pengaruh mekanisme tersebut terhadap pencegahan dan penanggulangan <i>fraud</i>, termasuk penyimpangan berindikasi korupsi pada organisasi.
10.	<p>Mengingat bahwa <i>fraud</i> adalah masalah yang sifatnya tersembunyi, maka mekanisme tersebut ditandai dengan adanya atribut-atribut spesifik yang merupakan pendalaman atau penguatan dari sistem tata kelola organisasi yang telah ada yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi masing-masing organisasi.</p>

11.	Sehubungan dengan penerapan sistem pengendalian kecurangan yang dapat mencegah, mendeteksi, dan menangkal korupsi serta pelaksanaan fungsi penyusunan pedoman dan pemberian bimbingan teknis pencegahan kolusi, korupsi, dan nepotisme maka perlu disusun suatu Pedoman <i>Fraud Control Plan (FCP)</i> .
12.	Sejalan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, maka Pedoman Implementasi FCP tidak dirancang untuk menggantikan ataupun mengecilkkan arti pendekatan yang telah ada. Dalam hal-hal tertentu, Pedoman Implementasi FCP bersifat melengkapi dan memperkuat sistem pengendalian intern ataupun menyempurnakan pengendalian yang telah ada.
PD102 DEFINISI	
Dalam pedoman ini, yang dimaksud dengan:	
13.	Atribut FCP adalah pendalaman atau penguatan sistem pengendalian atau sistem tata kelola organisasi yang telah ada dan dipengaruhi oleh situasi dan kondisi masing-masing organisasi.
14.	Fraud (Kecurangan) adalah perbuatan yang dilakukan secara tidak jujur dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan atau mengakibatkan timbulnya kerugian dengan cara menipu, memperdaya, atau cara-cara lainnya yang melanggar ketentuan perundangan yang berlaku. Salah satu contoh perilaku fraud adalah korupsi.
15.	Fraud Control Plan , yang selanjutnya disingkat FCP, adalah pengendalian yang dirancang secara spesifik untuk mencegah,

	menangkal, mendeteksi, dan memudahkan pengungkapan kasus penyimpangan yang berindikasi merugikan keuangan negara. FCP terdiri atas atribut-atribut spesifik yang memperkuat sistem pengendalian intern dan tata kelola organisasi.
16.	Manajemen Risiko adalah sebuah proses identifikasi, analisis, penilaian, dan pengendalian peristiwa atau situasi potensial untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan organisasi.
17.	Pengendalian adalah tindakan yang diambil oleh manajemen dan/atau pihak lain untuk mengelola risiko dan memberikan masukan yang dapat meningkatkan kemungkinan tercapainya suatu tujuan dan sasaran. Manajemen merencanakan, mengatur, dan mengarahkan pelaksanaan tindakan yang diperlukan untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan dan sasaran akan tercapai.
18.	Risiko adalah kemungkinan terjadinya suatu peristiwa atau kejadian yang akan berdampak pada pencapaian tujuan. Risiko diukur dari segi dampak dan kemungkinan terjadinya.
19.	Sistem Pengendalian Intern adalah proses integral berupa tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan pegawai untuk memberikan keyakinan yang memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.
20.	Sistem Pengendalian Intern Pemerintah , yang selanjutnya disingkat SPIP, adalah Sistem Pengendalian Intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan daerah.

21.	Tata Kelola adalah kombinasi proses dan struktur yang dilaksanakan oleh manajemen untuk menginformasikan, mengarahkan, mengelola, dan memantau kegiatan organisasi menuju pencapaian tujuan.
22.	Tata Kelola Organisasi yang Baik adalah prinsip- prinsip yang mendasari proses dan mekanisme pengelolaan organisasi berlandaskan pada peraturan perundang-undangan dan etika berorganisasi.
23.	Tindak Pidana Korupsi adalah tindak pidana sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.
24.	Whistleblower (Pelapor Pelanggaran) adalah orang dari dalam maupun luar organisasi yang mengungkapkan tindakan ilegal (<i>fraud</i>) di dalam organisasi kepada otoritas yang berwenang.
25.	Whistleblowing System (Sistem Pelaporan Pelanggaran) adalah sistem untuk memproses pengaduan maupun informasi yang disampaikan melalui saluran yang tersedia, sehubungan dengan adanya <i>fraud</i> dalam organisasi.
PD103 TUJUAN DAN FUNGSI PEDOMAN	
26.	Tujuan Pedoman Implementasi FCP adalah untuk: a. Menetapkan pilar-pilar strategi yang merepresentasikan praktik-praktik terbaik dalam pengendalian <i>fraud</i> .

	<p>b. Menyediakan kerangka pikir (<i>framework</i>) penerapan pengendalian <i>fraud</i> yang memiliki nilai tambah bagi organisasi dalam memerangi <i>fraud</i>.</p> <p>c. Menetapkan dasar-dasar pengukuran dalam menerapkan pengendalian <i>fraud</i>.</p> <p>d. Menjadi dasar penilaian keberhasilan penerapan pengendalian <i>fraud</i>.</p>
27.	<p>Fungsi Pedoman Implementasi <i>Fraud Control Plan</i> adalah:</p> <p>a. Sebagai pedoman bagi Politeknik Negeri Batam dalam menerapkan FCP.</p> <p>b. Sebagai arahan bagi Politeknik Negeri Batam dalam memberikan konsultasi atau bimbingan teknis kepada instansi lainnya yang akan menerapkan FCP.</p> <p>c. Sebagai arahan bagi Politeknik Negeri Batam dalam melakukan evaluasi implementasi FCP.</p>
PD104 RUANG LINGKUP	
28.	<p>Pedoman FCP ini merupakan arahan penerapan FCP di lingkungan Politeknik Negeri Batam.</p>
29.	<p>Pedoman FCP ini mencakup kerangka pikir (<i>framework</i>) pengendalian <i>fraud</i>, pilar-pilar strategi pengendalian <i>fraud</i>, atribut-atribut, serta alat-alat pengukuran dan penilaian pengendalian <i>fraud</i>.</p>
30.	<p>Hal-hal yang bersifat teknis, seperti alat-alat evaluasi penerapan FCP, daftar risiko dan pengendalian, yang tidak dapat diterapkan secara umum pada tiap organisasi disajikan dalam lampiran.</p>

PD105 LANDASAN DAN REFERENSI

- | | |
|-----|--|
| 31. | <p>Landasan peraturan perundang-undangan:</p> <ul style="list-style-type: none">a. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.b. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025;c. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 9 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Road Map Reformasi Birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah;d. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2020 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024;e. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2021 Tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024; |
|-----|--|

32.	<p>Referensi yang digunakan:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Asosiasi Audit Intern Pemerintah Indonesia, 2014. <i>Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia</i>. b. Australian Standard, 2008. <i>Fraud and Corruption Control</i>. c. Chartered Global Management Accountant, 2012. <i>Fraud Risk Management: A Guide to Good Practice</i>. d. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah. e. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. f. Instruksi Presiden Nomor 9 tahun 2014 tentang Peningkatan Kualitas Pengendalian Intern dan Keandalan Penyelenggaraan Fungsi Pengawasan Intern dalam rangka Mewujudkan Kesejahteraan Rakyat. g. Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. h. Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (<i>Good Corporate Governance</i>) pada Badan Usaha Milik Negara.
-----	--

	<ul style="list-style-type: none"> i. Keputusan Sekretaris Kementerian Badan Usaha Milik Negara Nomor SK-16/S.MBU/2012 tanggal 6 Juni 2012 tentang Indikator Parameter Penilaian dan Evaluasi atas Penerapan Tata Kelola yang Baik (<i>Good Corporate Governance</i>) pada Badan Usaha Milik Negara j. Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011 perihal Penerapan Strategi Anti <i>Fraud</i> bagi Bank Umum. k. Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 21 Tahun 2016 tentang Strategi Penerapan Penilaian Risiko Kecurangan dalam Pengelolaan Keuangan Daerah. l. Peraturan Deputi Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Bidang Investigasi Nomor 03 Tahun 2016 tentang Petunjuk Teknis Penilaian Risiko Kecurangan dalam Pengelolaan Keuangan Daerah m. The Audit Office of New South Wales, 2006. <i>Fraud Control Improvement Kit: Meeting Your Fraud Control Obligations</i>. n. The Audit Office of New South Wales, 2014. <i>Fraud Control: Policy and Procedure</i>. o. The Institute of Internal Auditors, 2013. <i>The Three Lines of Defence in Effective Risk Management and Control</i>. p. The Institute of Internal Auditors, The American Institute of Certified Public Accountants, dan Association of Certified <i>Fraud</i> Examiners. <i>Managing the Business Risk of Fraud: A Practical Guide</i>.
--	--

PD106 PERUBAHAN

33.	Demi penyempurnaan dan penyesuaian dengan perkembangan kebutuhan, perubahan kondisi, dan perkembangan ilmu pengetahuan serta praktik-praktik terbaik dalam pengendalian
-----	---

	<i>fraud</i> , maka pedoman ini dapat diubah atau disempurnakan.
34.	Penyempurnaan dan evaluasi atas pedoman ini dilakukan secara periodik, sekurang-kurangnya sekali dalam 5 (lima) tahun.
35.	Lampiran pedoman dapat disesuaikan dan/atau ditambah sesuai kebutuhan dan perubahan-perubahan praktik terbaik.

BAB II

PEDOMAN UMUM

FRAUD CONTROL PLAN

PU201 KLASIFIKASI <i>FRAUD</i>	
1.	Secara umum, <i>fraud</i> yang terjadi di lingkungan kerja menurut <i>Association of Certified Fraud Examiners (ACFE)</i> dikelompokkan atau diklasifikasikan ke dalam bentuk pohon <i>fraud (fraud tree)</i> dan pohon <i>fraud</i> tersebut memiliki tiga cabang utama yaitu: <ol style="list-style-type: none"> a. Korupsi (<i>Corruption</i>); b. Penyalahgunaan Aset (<i>Asset Misappropriation</i>); dan c. <i>Fraud</i> atas Laporan Keuangan (<i>Financial Statement Fraud</i>)
2.	Cabang <i>fraud</i> dalam bentuk korupsi terdiri atas empat ranting, yaitu benturan kepentingan (dalam pembelian/pengadaan dan penjualan), penyuapan, gratifikasi yang ilegal, dan pemerasan.
3.	Cabang <i>fraud</i> dalam bentuk penyalahgunaan aset terdiri atas dua ranting, yaitu kas dan non kas (persediaan atau aset lainnya).
4.	Cabang <i>fraud</i> dalam bentuk <i>fraud</i> atas laporan keuangan terdiri atas dua ranting, yaitu laporan keuangan yang <i>understatement</i> dan <i>overstatement</i> .
PU202 FAKTOR-FAKTOR PENYEBAB <i>FRAUD</i>	
5.	Terdapat banyak faktor yang menjadi penyebab seseorang melakukan tindakan <i>fraud</i> . Pada kejadian <i>fraud</i> yang berbeda, seringkali berbeda faktor-faktor penyebabnya.
6.	Salah satu model yang dapat digunakan untuk menjelaskan alasan seseorang melakukan <i>fraud</i> adalah model segitiga

fraud (fraud triangle). Model ini didasarkan pada premis atau asumsi bahwa kejadian *fraud* seringkali merupakan hasil dari gabungan tiga faktor, yaitu tekanan atau motif, kesempatan, dan pembenaran.



Gambar 1 Segitiga *Fraud*

7. Tekanan atau motif merupakan pendorong seseorang untuk melakukan *fraud* dan pada dasarnya terjadi karena keserakahan atau adanya kebutuhan sebagai akibat dari kesulitan keuangan. Dorongan seseorang untuk melakukan *fraud*, di antaranya karena:

- a. Tekanan keuangan, antara lain berupa banyak utang, gaya hidup melebihi kemampuan keuangan, dan keserakahan.
- b. Tekanan lingkungan kerja, antara lain berupa kurang dihargainya prestasi/kinerja, gaji rendah, dan tidak puas dengan pekerjaan.
- c. Kebiasaan buruk, antara lain berupa kecanduan narkoba, judi, dan peminum minuman keras.
- d. Tekanan lain, sebagai contoh adalah tekanan dari istri/suami untuk memiliki barang-barang mewah.

8. Kesempatan biasanya timbul karena lemahnya pengendalian intern dalam mencegah dan mendeteksi *fraud*. Di samping itu, terdapat faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kesempatan untuk melakukan *fraud*, di antaranya adalah:

- a. Kegagalan dalam menertibkan atau memberi sanksi

	<p>kepada pelaku <i>fraud</i>.</p> <ol style="list-style-type: none"> b. Terbatasnya akses terhadap informasi, terutama informasi terkait perilaku pegawai. c. Ketidakmampuan dalam menilai kualitas dan kinerja pegawai. d. Kurangnya jejak audit. <p><i>Fraud</i> tidak akan terjadi tanpa adanya kesempatan, oleh karena itu organisasi dapat menghilangkan atau mengurangi kesempatan terjadinya <i>fraud</i> melalui langkah berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Mengidentifikasi sumber serta mengukur risiko <i>fraud</i>; b. Mengimplementasikan pengendalian, pencegahan, dan pendeteksian; c. Menciptakan pemantauan secara luas melalui peran serta pegawai, pelanggan, dan masyarakat; d. Memfungsikan pengecekan independen, termasuk fungsi audit dan standar investigasi.
9.	<p>Dalam melakukan <i>fraud</i>, pelaku <i>fraud</i> mencari pembenaran atas tindakan <i>fraud</i> yang dilakukannya. Pembenaran tindakan <i>fraud</i> yang sering digunakan oleh pelaku <i>fraud</i>, di antaranya sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Pelaku <i>fraud</i> menganggap bahwa tindakan yang dilakukannya merupakan sesuatu yang wajar dan banyak dilakukan oleh orang lain. b. Pelaku <i>fraud</i> merasa sangat berjasa bagi organisasi dan merasa bahwa imbalan atau gaji yang dia terima seharusnya lebih besar dibandingkan dengan imbalan yang dia terima saat ini. c. Pelaku <i>fraud</i> menganggap bahwa tindakan yang dia lakukan bertujuan baik dan kerugian akibat tindakan yang dia lakukan nantinya akan dikembalikan.

10.	Perancangan dan pembangunan pengendalian <i>fraud</i> diarahkan untuk mengurangi setidaknya salah satu faktor dari segitiga <i>fraud</i> tersebut. Pengendalian <i>fraud</i> yang paling efektif adalah dengan menjalankan sebuah program atau strategi pengendalian <i>fraud</i> yang dilaksanakan secara berkesinambungan.
PU203 KERANGKA PIKIR (FRAMEWORK) PENGENDALIAN FRAUD	
11.	Pengendalian <i>fraud</i> meliputi dua langkah fundamental, pertama adalah penciptaan dan pemeliharaan kejujuran dan integritas, dan yang kedua adalah pengkajian risiko <i>fraud</i> serta membangun sikap yang konkrit guna meminimalkan risiko serta menghilangkan kesempatan terjadinya <i>fraud</i> .
12.	<p>Terdapat beberapa cara untuk menciptakan kejujuran dan integritas, yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pimpinan puncak memberikan keteladanan perilaku yang berintegritas dan beretika, serta sikap anti <i>fraud</i>; b. Mempekerjakan pegawai yang tepat dengan memiliki kebijakan perekrutan yang jelas terutama untuk posisi-posisi strategis serta didukung adanya standar perilaku dan disiplin bagi pegawai; c. Mengomunikasikan serta mengonfirmasikan ekspektasi organisasi kepada pegawai dengan cara mengidentifikasi nilai dan etika yang sesuai, pelatihan penyadaran pegawai atas <i>fraud</i>, dan pemberian hukuman secara adil kepada pihak yang pantas menerima; d. Menciptakan lingkungan kerja yang positif; e. Mengembangkan dan memelihara kebijakan pemberian sanksi terhadap pelaku <i>fraud</i>.

13. Pengendalian *fraud* merupakan pengendalian yang dirancang secara spesifik dan terintegrasi untuk mencegah, mendeteksi, dan merespons risiko *fraud*. Budaya organisasi yang menjunjung tinggi kejujuran, integritas, dan etika luhur merupakan syarat-syarat fundamental bagi efektivitas pengendalian *fraud*. Di samping itu, adanya kebijakan- kebijakan dan peraturan perundang-undangan yang terintegrasi akan lebih memperkuat pelaksanaan pengendalian *fraud*.

Kerangka pikir atau *framework* pengendalian *fraud* yang didasarkan pada praktik-praktik terbaik, baik itu di sektor publik maupun privat, tercermin pada gambar di bawah ini;



Gambar 2 Framework Pengendalian Fraud

A. Integritas dan Etika

14. Integritas dan etika yang luhur merupakan pondasi dalam upaya pengendalian *fraud*. Hal tersebut merupakan prasyarat bagi organisasi dalam menyusun kebijakan pengendalian *fraud*.

15.	Pimpinan dan pejabat organisasi harus memperlihatkan keteladanan kepemimpinan (<i>tone at the top</i>) dalam bekerja. Kepedulian pimpinan atas <i>fraud</i> sangat diperlukan sebab pegawai akan enggan dan merasa tidak ada gunanya melaporkan suatu kejadian <i>fraud</i> jika tidak ada kepedulian atau tidak ada respons yang positif dari pimpinan organisasi.
16.	Setiap pegawai, sebagai individu, mempunyai nilai-nilai dan standar etika tersendiri yang bersifat unik. Ketika menghadapi tekanan dan mendapatkan kesempatan, beberapa pegawai dapat bertindak tidak jujur. Ambang batas kapan individu berperilaku tidak jujur sangat bervariasi dan tidak seragam. Oleh karena itu, organisasi harus mempunyai kebijakan yang efektif dalam meminimalkan kesempatan untuk merekrut atau mempromosikan individu yang tingkat kejujurannya rendah, terutama untuk posisi-posisi strategis.
17.	Faktor kunci dari lingkungan anti <i>fraud</i> yang efektif adalah suatu budaya dengan sistem nilai yang dibangun berlandaskan integritas. Sistem nilai ini sering direfleksikan dalam suatu aturan perilaku (<i>code of conduct</i>) yang harus mencerminkan nilai utama (<i>core values</i>) dari organisasi dan memberikan pedoman kepada pegawai dalam membuat keputusan yang tepat selama pegawai tersebut bekerja.
B. Kebijakan Terintegrasi	
18.	<p>Kebijakan atau peraturan perundang-undangan yang terintegrasi yang mengatur tentang pengendalian <i>fraud</i> adalah salah satu faktor fundamental dalam membangun pengendalian <i>fraud</i> yang kokoh dan efektif.</p> <p>Kebijakan atau peraturan perundang-undangan tersebut merupakan kerangka hukum bagi penerapan pengendalian <i>fraud</i> dan menjadi pijakan bagi organisasi dalam mengimplementasikan pengendalian <i>fraud</i>.</p>

C. Strategi Pengendalian Fraud	
19.	Strategi pengendalian <i>fraud</i> merupakan bagian dari kebijakan strategis yang penerapannya diwujudkan dalam rancang bangun pengendalian <i>fraud</i> atau FCP.
20.	Efektivitas pengendalian <i>fraud</i> dalam bisnis proses merupakan tanggung jawab pihak manajemen, sehingga diperlukan pemahaman yang tepat dan menyeluruh tentang <i>fraud</i> oleh manajemen agar dapat memberikan arahan dan menumbuhkan kepedulian mengenai pengendalian risiko <i>fraud</i> pada organisasi.
21.	Dalam menyusun dan menerapkan strategi pengendalian <i>Fraud</i> yang efektif, organisasi wajib memerhatikan sekurang- kurangnya hal-hal berikut: <ul style="list-style-type: none"> a. Kondisi lingkungan internal dan eksternal; b. Kompleksitas kegiatan dan/atau usaha; c. Potensi, jenis, dan risiko <i>fraud</i>; dan d. Kecukupan sumber daya yang dibutuhkan.
22.	Strategi pengendalian <i>fraud</i> yang berupa rancang bangun pengendalian <i>fraud</i> atau FCP, terdiri atas tiga pilar sebagai berikut: <p>a. Pencegahan dan Penangkalan</p> Pilar pencegahan dan penangkalan merupakan strategi yang dirancang untuk mencegah atau mengurangi potensi risiko terjadinya <i>fraud</i> . Pilar ini diterapkan pada awal kegiatan suatu organisasi. <p>b. Pendeteksian</p> Pilar pendeteksian merupakan strategi dalam rangka mengidentifikasi dan menemukan <i>fraud</i> sesegera mungkin dalam kegiatan atau usaha organisasi.

c. Respons

Pilar respons mencakup sistem dan proses yang dapat membantu organisasi merespons secara layak ketika dugaan *fraud* terdeteksi.

Ketiga pilar strategi pengendalian *fraud* tersebut tidak berdiri sendiri, namun saling terkait dan saling berhubungan.



Gambar 3 Tiga Pilar Strategi Pengendalian Fraud

D. Relevansi *Framework* Pengendalian *Fraud* dalam Upaya Memberantas dan Memerangi *Fraud*

23. Kerangka Pikir (*framework*) Pengendalian *Fraud* merupakan bagian integral dalam kerangka tiga lapisan pertahanan untuk memerangi dan memberantas *fraud*.

Lapisan Pertama	Lapisan Kedua	Lapisan Ketiga
<ul style="list-style-type: none"> •Integritas dan •Penindakan Etika Penegak •<i>Pre-emptive</i> 	<ul style="list-style-type: none"> •Pengendalian <i>Fraud</i> •<i>Prevention and Deterrence</i> •<i>Detection</i> •<i>Response</i> 	(Aparat Hukum) <ul style="list-style-type: none"> •<i>Represif</i>

Tabel 1 Tiga Lapisan Pertahanan untuk Memerangi *Fraud*

24. Lapisan pertahanan pertama adalah membangun integritas dan etika yang luhur. Organisasi beserta personel yang menjunjung tinggi integritas dan etika merupakan pertahanan fundamental untuk melindungi organisasi dari risiko *fraud*.

25. Namun demikian, perlu disadari bahwa belum tentu semua personel organisasi memiliki integritas dan etika yang memadai. Untuk itu diperlukan pertahanan lapis kedua yaitu pengendalian *fraud*. Dengan adanya pengendalian *fraud* diharapkan kesempatan untuk melakukan *fraud* semakin terbatas.

26. Pengendalian *fraud* memberikan jaminan yang memadai bahwa *fraud* dapat dicegah, namun tidak memberikan jaminan mutlak bahwa *fraud* tidak akan terjadi. Untuk itu diperlukan lapisan pertahanan ketiga, yaitu penindakan oleh aparat penegak hukum atas *fraud* yang tidak berhasil dikendalikan oleh pengendalian *fraud*. Penindakan oleh aparat

	<p>penegak hukum dapat pula merupakan respons organisasi atas <i>fraud</i> yang terdeteksi melalui pengendalian <i>fraud</i> jika peraturan perundang-undangan mensyaratkan adanya penindakan dari aparat penegak hukum.</p>
<p>PU204 ATRIBUT FCP</p>	
27.	<p>Mengingat bahwa <i>fraud</i> adalah suatu masalah yang sifatnya tersembunyi, maka dalam penerapan strategi pengendalian <i>fraud</i> (pencegahan dan penangkalan, pendeteksian, serta respons) diperlukan adanya atribut-atribut pengendalian <i>fraud</i> yang spesifik.</p>
28.	<p>FCP terdiri dari sepuluh atribut yang merupakan pendalaman atau penguatan sistem pengendalian intern atau sistem tata kelola setiap organisasi yang sesuai dengan situasi dan kondisimasing-masing organisasi</p>
29.	<p>Kesepuluh atribut FCP tersebut kemudian diklasifikasikan ke dalam 3 (tiga) kategori, yaitu Sangat Penting, Penting, dan Cukup Penting.</p>
30.	<p>Atribut-atribut yang masuk ke dalam kategori Sangat Penting adalah atribut yang wajib dimiliki oleh organisasi karena atribut tersebut adalah pondasi atau kerangka dasar FCP. Apabila suatu organisasi tidak memiliki atribut-atribut yang tergolong ke dalam kategori Sangat Penting, maka FCP tidak dapat diimplementasikan di organisasi tersebut.</p> <p>Atribut- atribut yang dikategorikan Sangat Penting tersebut berupa kebijakan dan peraturan tertulis yang berfungsi sebagai landasan hukum dan perilaku yang mengatur para pegawai dalam suatu organisasi</p>
31.	<p>Atribut-atribut FCP yang dikategorikan Penting adalah atribut yang dapat menggerakkan proses FCP. Apabila suatu</p>

	<p>organisasi sudah memiliki pondasi atau kerangka dasar FCP namun tidak memiliki atribut-atribut untuk menggerakkannya, maka FCP di organisasi tersebut tidak dapat dilaksanakan secara menyeluruh. Atribut-atribut yang dikategorikan Penting merupakan atribut yang berbentuk proses dan sistem yang berperan untuk menggerakkan strategi pengendalian <i>fraud</i>.</p>
32.	<p>Kategori Cukup Penting diberikan kepada atribut-atribut FCP yang berfungsi melengkapi jalannya proses FCP agar berjalan lebih efektif, namun bukan berarti keberadaan atribut-atribut tersebut tidak terlalu signifikan. Hanya saja dengan adanya atribut-atribut tersebut, FCP akan berjalan dengan lebih mudah dan tepat sasaran. Atribut-atribut yang masuk ke dalam kategori Cukup Penting adalah atribut yang melibatkan pihak di luar organisasi/eksternal, sehingga kontrol yang dimiliki oleh organisasi dalam menerapkan atribut tersebut tidak begitu besar karena hasil akhir ditentukan oleh pihak eksternal.</p>
33.	<p>Masing-masing atribut memiliki bobot nilai yang berbeda berdasarkan kategorinya. Bobot nilai untuk atribut-atribut yang dikategorikan “Sangat Penting” adalah 12%, sementara atribut-atribut yang masuk ke dalam kategori “Penting” mempunyai bobot nilai sebesar 10% dan 8% untuk atribut-atribut yang berada di kategori “Cukup Penting”. Bobot nilai tersebut akan berpengaruh terhadap nilai persentase “Pemenuhan Atribut” saat melakukan rekapitulasi atas hasil penilaian masing-masing atribut pada kertas kerja Program Evaluasi Atribut FCP.</p>

34.

Atribut-atribut yang dimaksud tersebut sebagai berikut:

a. Kebijakan Anti *Fraud*

Kebijakan anti *fraud* merupakan kerangka hukum yang berfungsi sebagai pijakan atau landasan dari penerapan FCP. Kebijakan ini terintegrasi dengan tiga pilar strategi pengendalian *fraud* yaitu cegah dan tangkal, deteksi, serta respon. Ketiga pilar tersebut tercermin dalam atribut dua sampai dengan sepuluh, sehingga dapat disimpulkan bahwa kebijakan anti *fraud* yang menggabungkan atribut- atribut FCP lainnya menjadi satu kesatuan. Oleh karena itu atribut Kebijakan Anti *Fraud* ditetapkan sebagai atribut yang “Sangat Penting”.

Kebijakan anti *fraud* bersifat strategis dalam bentuk visi dan misi, tujuan dan sasaran, maupun dalam bentuk operasional, seperti kebijakan, prosedur, dan struktur organisasi.

b. Struktur Anti *Fraud*

Struktur Anti *Fraud* merupakan salah satu atribut yang “Sangat Penting” karena struktur anti fraud yang komprehensif diperlukan untuk implementasi pengendalian *fraud* dalam organisasi. Tanpa adanya struktur Anti *Fraud* yang jelas, maka strategi pengendalian risiko *fraud* yang telah ditetapkan pada kebijakan anti *fraud* tidak efektif karena tidak adanya penjelasan terkait siapa saja yang bertanggung jawab, apa tugas dari pihak- pihak yang diperankan sebagai penanggung jawab, serta bagaimana mereka melaksanakan tugas tersebut.

Tanggung jawab implementasi kebijakan anti *fraud* dimulai dari tingkat pimpinan organisasi sampai dengan tingkat operasional.

Penerapan atribut Struktur Pertanggungjawaban ditujukan

untuk memenuhi pilar strategi pencegahan dan penangkalan, pendeteksian, dan respon.

c. Standar Perilaku dan Disiplin

Standar perilaku dan disiplin merupakan atribut yang “Sangat Penting”. Standar perilaku dan disiplin menguraikan mengenai apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh pegawai, tindakan yang legal dan ilegal, serta sanksi yang akan diberikan jika pegawai melanggar standar perilaku dan disiplin. Standar ini berlaku bagi semua kelompok dan kategori pegawai.

Standar perilaku dan disiplin merupakan salah satu bentuk dari lapisan pertahanan pertama dalam memerangi *fraud*. Apabila suatu organisasi dan seluruh pegawainya memiliki etika perilaku dan disiplin yang baik, maka mereka akan menjauhi perilaku yang bertentangan dengan kebijakan organisasi, seperti melakukan *fraud*.

Penerapan atribut Sistem Perilaku dan Disiplin ditujukan untuk memenuhi pilar strategi pencegahan dan penangkalan serta respon.

d. Penilaian Risiko Kecurangan (*Fraud Risk Assessment*)

Penilaian Risiko Kecurangan atau *Fraud Risk Assessment (FRA)* merupakan serangkaian proses identifikasi, analisis dan evaluasi risiko kecurangan. Sebagai salah satu atribut FCP, FRA merupakan bagian dari manajemen risiko kecurangan yang sangat penting dan krusial. Keberadaan atribut ini menunjukkan teridentifikasinya aktivitas atau proses bisnis yang rentan terhadap terjadinya kecurangan dan membantu mengidentifikasi apa, dimana, kapan, mengapa dan bagaimana kecurangan terjadi. FRA menghasilkan daftar dan peta risiko kecurangan yang dapat menjadi dasar untuk merencanakan mitigasi risiko secara terukur dan komprehensif. FRA juga menjadi alat analisis dan evaluasi kelemahan pengendalian kecurangan sehingga dapat ditemukan solusi atas kecurangan

	yang masih terjadi.
--	---------------------

e. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan SDM agar tercapai tujuan individu, tujuan organisasi dan tujuan pembangunan nasional. Dalam konteks pengendalian kecurangan, manajemen SDM merupakan upaya yang dilakukan oleh manajemen untuk menciptakan suatu komunitas dalam organisasi yang anti terhadap kecurangan.

Organisasi perlu melakukan upaya yang sistematis untuk meningkatkan pemahaman pegawai terhadap *fraud*, misalnya melalui kegiatan sosialisasi mengenai *fraud* kepada pegawai.

Atribut ini tergolong ke dalam kategori “Penting” karena pegawai berpotensi sebagai sumber informasi atas kejadian *fraud*. Terlebih lagi, pegawai yang melaksanakan proses bisnis suatu organisasi akan memiliki peluang lebih besar dalam menjumpai kejadian *fraud*. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun dan meningkatkan rasa kepedulian pegawainya terhadap perilaku *fraud* yang terjadi di dalam organisasi.

Penerapan atribut Kepedulian Pegawai ditujukan untuk memenuhi pilar strategi pencegahan, penangkalan dan pendeteksian.

f. Sistem Pelaporan Kejadian *Fraud*

Pimpinan organisasi membuat sistem dan prosedur yang efektif untuk menerima dan menyikapi keluhan dan laporan berkaitan dengan *fraud* termasuk korupsi, baik dari pegawai, pelanggan, maupun masyarakat.

Setiap organisasi perlu memiliki sistem pelaporan kejadian *fraud* (*whistleblowing system*) untuk keperluan arus informasi

terkait *fraud*, serta sebagai cara agar pegawai dan masyarakat dapat melapor kepada organisasi mengenai kejadian-kejadian yang mencurigakan.

Atribut ini merupakan atribut yang “Penting” karena dengan adanya sistem pelaporan kejadian *fraud*, manajemen dapat memperoleh informasi-informasi penting dari masyarakat dan pegawai terkait adanya dugaan kejadian *fraud*, serta masyarakat dan pegawai mengetahui dengan jelas kemana dan bagaimana mereka akan memberikan pengaduan apabila mereka melihat praktik-praktik kecurangan.

Penerapan atribut Sistem Pelaporan Kejadian *Fraud* ditujukan untuk memenuhi pilar strategi pendeteksian.

g. Perlindungan Pelapor

Pimpinan organisasi membuat komitmen yang jelas dan tidak memihak untuk mendukung serta melindungi semua upaya pengidentifikasian *fraud* termasuk korupsi di dalam organisasi yang dikelola.

Atribut ini merupakan salah satu atribut yang “Penting” karena dapat meningkatkan peran pegawai dan masyarakat dalam upaya pencegahan dan deteksi *fraud*. Dengan memberikan adanya jaminan bahwa pelapor akan dilindungi dari perilaku-perilaku yang tidak adil, dapat meningkatkan rasa kepercayaan pegawai dan masyarakat untuk melakukan pengaduan. Penerapan atribut Perlindungan Pelapor ditujukan untuk memenuhi pilar strategi pendeteksian.

h. Kepedulian Pelanggan dan Masyarakat

Organisasi perlu menginformasikan kepada masyarakat dan *stakeholders* terkait dengan nilai-nilai yang dimiliki dan praktik-praktik kegiatan yang lazim, hak, serta kewajiban layanan suatu organisasi.

Atribut ini “Cukup Penting” karena dapat membantu pegawai dan masyarakat memiliki kepercayaan terhadap integritas

organisasi dan memahami bahwa organisasi tidak mentoleransi *fraud*.

Penerapan atribut Kepedulian Pelanggan dan Masyarakat ditujukan untuk memenuhi pilar strategi pencegahan, penangkalan dan strategi pendeteksian.

i. Prosedur Investigasi

Pimpinan organisasi menetapkan prosedur investigasi yang menjamin bahwa *fraud* yang terdeteksi harus ditangani dan diinvestigasi secara sistematis dan profesional.

Atribut ini merupakan atribut yang “Cukup Penting” karena apabila investigasi dilakukan dengan tidak sungguh- sungguh dapat merusak keseluruhan kerangka pengendalian kecurangan. Organisasi dapat memilih untuk melakukan investigasi mandiri apabila memiliki sumber daya yang cukup dan kompeten di bidang ini, meneruskan kepada instansi lain yang lebih kompeten, atau bekerja sama dengan instansi lain.

Penerapan atribut Prosedur Investigasi ditujukan untuk memenuhi pilar strategi respon.

j. Sistem Pengungkapan kepada Pihak Eksternal

Pimpinan organisasi perlu memahami bahwa untuk kasus-kasus *fraud* tertentu, termasuk korupsi, yang terjadi di lingkungan organisasinya perlu dilaporkan kepada instansi yang berwenang di luar organisasinya sesuai dengan ketentuan perundang-undangan.

Atribut ini berhubungan dengan atribut kepedulian pegawai karena dengan melaporkan kejadian *fraud* yang terjadi di organisasi kepada aparat penegak hukum dapat meningkatkan rasa kepercayaan pegawai terkait kesungguhan organisasi dalam mengatasi *fraud* sehingga pegawai akan menjadi lebih berhati-hati dalam bertindak dan lebih percaya untuk melakukan pengaduan kepada organisasi. Oleh karena

itu, atribut ini termasuk ke dalam kategori “Cukup Penting”.
Penerapan atribut Sistem Pengungkapan Kepada Pihak Eksternal ditujukan untuk memenuhi pilar strategi respon.

35.	Penerapan FCP yang didasarkan pada sepuluh atribut FCP dalam rangka memenuhi tiga pilar strategi <i>fraud</i> dan kondisi fundamental bagi efektivitas pengendalian <i>fraud</i> beserta kategori dan pembobotan untuk masing-masing atribut digambarkan pada tabel di bawah ini:
-----	---

Tabel 2 Hubungan Atribut FCP dengan Kerangka Pengendalian Fraud

Kategori	Atribut FCP	Kondisi Fundamental		Strategi		
		Integritas dan Etika	Kebijakan Terintegrasi	Cegah dan Tangkal	Deteksi	Respon
Sangat Penting (12%)	Kebijakan Anti <i>Fraud</i>	√	√	√	√	√
	Struktur Anti <i>Fraud</i>		√	√	√	√
	Standar Perilaku dan Disiplin	√		√		√
Penting (10%)	Manajemen Risiko <i>Fraud</i>			√	√	
	Kepedulian Pegawai			√	√	
	Sistem Pelaporan Kejadian <i>Fraud</i>				√	
	Perlindungan Pelapor				√	
Cukup Penting (8%)	Kepedulian Pelanggan dan Masyarakat			√	√	
	Prosedur Investigasi					√
	Pengungkapan Kepada Pihak Eksternal					√

A. Kebijakan Anti *Fraud*

36.	Peran penting setiap organisasi antara lain adalah memelihara standar etika dan menjaga amanah dan tanggung jawab yang dipercayakan. Kebijakan anti <i>fraud</i> yang menyeluruh dan jelas akan mengomunikasikan komitmen pencegahan <i>fraud</i> dan memberikan kerangka yang dapat meminimalkan risiko terjadinya <i>fraud</i> , serta memperkuat integritas organisasi.
37.	Kebijakan anti <i>fraud</i> tersebut dirancang, disusun, dan didokumentasikan dalam format yang tepat sehingga merangkum seluruh elemen kebijakan dan tindakan untuk mencegah dan mengendalikan <i>fraud</i> . Kebijakan diimplementasikan melalui rencana dan strategi yang telah ditetapkan.
38.	<p>Kebijakan anti <i>fraud</i> menjelaskan kepada semua pihak tentang latar belakang mengapa organisasi mengembangkan kebijakan anti <i>fraud</i> dan bagaimana akan bekerja serta komitmen pimpinan puncak (<i>top management</i>) dalam menerapkan kebijakan anti <i>fraud</i>. Fungsi dari kebijakan adalah memberitahukan tentang “siapa”, “apa”, dan “mengapa”. Prosedur terkait akan menjelaskan “bagaimana”.</p> <p>Kebijakan harus menjelaskan ruang lingkup dan bagaimana akan diterapkan pada semua tingkatan pimpinan organisasi. Selain itu harus memuat informasi penting tentang siapa yang harus menaati kebijakan dan prosedur yang terkait. Kebijakan juga memberikan pedoman yang mengatur tindakan organisasi dan perilaku orang-orang dalam organisasi, termasuk tugas-tugas yang penting, fungsi, serta parameter. Kebijakan memuat pula siapa yang tercakup, kriteria, rentang waktu, serta ukuran penerapan.</p>

39.	<p>Kebijakan anti <i>fraud</i> sekurang-kurangnya mencakup:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pernyataan pimpinan puncak mengenai komitmen anti <i>fraud</i>; b. Penginformasian nilai-nilai organisasi dan praktik-praktik bisnis organisasi yang anti <i>fraud</i>; c. Pengidentifikasian faktor kunci yang memengaruhi risiko terjadinya <i>fraud</i>; d. Respons yang tepat terhadap risiko <i>fraud</i>.
40.	<p>Pengembangan kebijakan anti <i>fraud</i> sebaiknya dilaksanakan oleh satuan tugas atau melekat dalam suatu fungsi organisasi dengan dukungan APIP atau SPI. Petugas yang terlibat dalam pengembangan kebijakan anti <i>fraud</i> diharapkan memiliki pengalaman dalam pengelolaan risiko dan perumusan kebijakan.</p>
41.	<p>Kerangka perumusan kebijakan anti <i>fraud</i> minimal mencakup:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pernyataan tujuan dan sasaran Merupakan suatu pernyataan niat dan garis besar mengapa kebijakan dirumuskan. Kebijakan ini menjelaskan <i>outcome</i> yang diharapkan. b. Pendahuluan Merupakan suatu rumusan garis besar cara dan dampak <i>fraud</i> yang dapat terjadi dalam konteks lingkungan kegiatan. Untuk menghilangkan keragu-raguan, lebih tepat apabila dalam kebijakan mencakup pernyataan tentang sikap “<i>zero tolerance</i>” terhadap <i>fraud</i>. c. Pernyataan kebijakan Muatan pokok dari kebijakan anti <i>fraud</i> organisasi merupakan pernyataan yang mengenai apa yang akan dilaksanakan institusi untuk mengendalikan <i>fraud</i> yang berasal dari internal maupun dari eksternal. d. Daya terap (<i>applicability</i>) Perlu ada uraian yang tepat tentang pihak-pihak yang terpengaruh oleh kebijakan, baik <i>stakeholder</i> internal maupun

eksternal (memiliki kaitan atau diberi tanggung jawab).

e. Definisi

Terminologi yang bersifat khusus atau prinsip yang digunakan dalam penyusunan maupun isi kebijakan harus didefinisikan. Hal ini akan memperjelas pengertian terminologi serta menghindari salah tafsir.

f. Prosedur

Merupakan garis besar mengenai cakupan area dan tata cara pelaksanaan kebijakan. Atribut yang telah digariskan untuk *fraud control plan* dalam konteks ini sebagai berikut:

- a. Struktur pertanggungjawaban
- b. Standar perilaku dan disiplin
- c. Manajemen risiko *fraud*
- d. Kepedulian pegawai
- e. Sistem pelaporan kejadian *fraud*
- f. Perlindungan pelapor
- g. Kepedulian pelanggan dan masyarakat
- h. Prosedur investigasi
- i. Pengungkapan kepada pihak eksternal

g. Referensi

Bagian ini menunjukkan aturan yang relevan, atau arahan organisasi, atau standar yang berlaku bagi organisasi, serta kebijakan yang relevan.

h. Administrasi

Kebijakan anti *fraud* menyebutkan:

- a. Nama pejabat
- b. Jabatan
- c. Pejabat yang menyetujui
- d. Posisi pejabat yang menyetujui
- e. Tanggal persetujuan dan tanggal reviu yang dianjurkan

B. Struktur Anti <i>Fraud</i>	
42.	<p>Struktur Anti <i>Fraud</i> yang didesain harus mencerminkan sikap anti <i>fraud</i> pada berbagai tingkatan organisasi, yaitu:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Pada tingkat strategis, tercermin dalam rencana strategi, penetapan indikator kinerja, dan standar baku operasional kegiatan (<i>standard operating procedures</i>) b. Pada tingkat operasional, tercermin dalam uraian tugas dan jabatan, edaran, serta prosedur; c. Pimpinan organisasi apabila dipandang perlu dapat membentuk komite pengendalian atas <i>fraud</i>.
43.	<p>Risiko <i>fraud</i> dapat ditekan dengan cara menjadikannya sebagai pertimbangan dalam perencanaan kegiatan jangka panjang dan jangka menengah.</p>
44.	<p>Tanggung jawab untuk menerapkan FCP dimasukkan sebagai bagian dari reviu kinerja secara reguler. Indikator kinerja untuk posisi penanggung jawab/manajemen dapat menggabungkan ukuran-ukuran yang membuktikan beberapa hal di bawah ini:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terlaksananya penyiapan dan penerapan FCP • Terimplementasikannya strategi pengelolaan risiko <i>fraud</i>
C. Standar Perilaku dan Disiplin	
45.	<p>Standar perilaku mendukung misi organisasi melalui dokumentasi dan pedoman tentang perilaku minimum yang perlu dimiliki oleh seluruh pegawai.</p>

46.	Standar perilaku merupakan suatu alat untuk menyebarluaskan etika organisasi, dan bilamana perlu, menjadi ukuran terhadap tindakan disiplin yang diterapkan.
47.	<p>Standar perilaku yang efektif dapat memberikan petunjuk kepada pegawai ketika menghadapi situasi tertentu serta memberi arahan tentang sesuatu yang diperbolehkan dan yang dilarang oleh organisasi.</p> <p>Hal-hal berikut adalah kerangka yang dapat dipergunakan sebagai pedoman dalam menyusun Standar Perilaku:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pernyataan tentang nilai serta komitmen pimpinan terhadap nilai tersebut. b. Penerapan, meliputi: <ul style="list-style-type: none"> 1) Kepada siapa, bagaimana, dan kapan berlaku; 2) Tindakan yang diambil jika terdapat pelanggaran; 3) Kepada siapa melaporkan pelanggaran. c. Definisi yang menjelaskan mengenai pengertian-pengertian istilah yang digunakan dalam standar perilaku. d. Standar perilaku memuat: <ul style="list-style-type: none"> 1) Acuan pada ketentuan perundang-undangan; 2) Sikap saling menghargai dan menghormati; 3) Integritas; 4) Etos kerja; 5) Prinsip-prinsip hemat dan efisien. e. Area tertentu yang berisiko terjadi <i>fraud</i>, misalnya: <ul style="list-style-type: none"> 1) Konflik kepentingan; 2) Penggunaan informasi dan sumber daya; 3) Hadiah atau sejenisnya; 4) Pekerjaan sampingan;

	<p>5) Perikatan pasca masa kerja;</p> <p>6) Tanggung jawab profesional;</p> <p>7) Hubungan dengan media massa dan pihak luar lainnya.</p> <p>f. Model pengambilan keputusan etis, studi kasus, atau pertanyaan yang sering muncul.</p> <p>g. Rincian tanggung jawab, akuntabilitas, dan tanggal reuiu.</p>
48.	<p>Dalam praktiknya, manajemen seringkali dihadapkan untuk mengambil keputusan yang bertentangan dengan standar, kriteria atau kebijakan yang telah ditetapkan (<i>management override</i>). Manajemen harus mengungkapkan secara terbuka guna memastikan bahwa keputusan yang diambil bebas dari <i>conflict of interest</i>.</p>
D. Penilai Risiko Kecurangan (<i>Fraud Risk Assessment/FRA</i>)	
49.	<p>Penilaian risiko kecurangan/<i>Fraud Risk Assesement (FRA)</i> dimaksudkan untuk memberikan gambaran terkini pada organisasi, mengenai risiko kemungkinan kejadian <i>fraud</i> pada area atau bidang tertentu yang dapat menghambat pencapaian tujuan atau bahkan mengancam organisasi.</p> <p>Selain itu Penilaian risiko kecurangan juga memberikan umpan balik atas area-area yang memerlukan penyempurnaan aturan atau kebijakan sehingga upaya organisasi lebih terarah dan efisien dalam memanfaatkan sumber daya.</p>
50.	<p>Penilaian risiko kecurangan harus mempertimbangkan tidak hanya ancaman saat ini dari sumber internal maupun eksternal, namun mempertimbangkan juga ancaman potensial.</p>

51.	<p>Penilaian risiko kecurangan adalah bagian penting dari keseluruhan kerangka manajemen risiko. Kebijakan dan prosedur yang ada harus diuji untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur cukup komprehensif dan memadai untuk menyikapi kejadian (potensi) <i>fraud</i>, atau untuk menentukan jika diperlukan perluasan ruang lingkup.</p>
52.	<p>Manajemen risiko:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Berisi beberapa langkah yang saling berhubungan, dimulai dengan identifikasi dan analisis risiko; b. Berasal dari kajian atas ancaman hingga evaluasi ancaman, melalui pilihan akhir langkah-langkah cara menangkalnya (<i>counter measures</i>); c. Menetapkan profil organisasi dan sifat lingkungan operasi sehingga prinsip efisiensi dapat ditetapkan guna meminimalkan risiko; d. Memberikan kerangka pengembangan dan metodologisehingga menjadi landasan alur elemen/atribut pengendalian korupsi lainnya.
53.	<p>Integrasi antara filosofi dan praktik penilaian risiko <i>fraud</i> dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif untuk penerapan manajemen risiko.</p>
54.	<p>Meskipun seluruh atau sebagian dari pengembangan kebijakan dan manajemen risiko dilaksanakan pihak lain, program tetap harus diawasi oleh pejabat senior organisasi, agar terdapat jaminan bahwa metodologi yang diambil tepat dan dapat meningkatkan proses pemahaman dan komitmen organisasi.</p>

55.	<p>Salah satu pendekatan untuk memulai pengelompokan risiko terjadinya <i>fraud</i> adalah mengidentifikasi aktivitas utama organisasi, antara lain:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Pelayanan dan pengiriman <i>output</i>/produk; b. Area dan fungsi operasional; c. Aktivitas perolehan pendapatan dan penagihan; d. Pembiayaan dan pengelolaan keuangan; e. Pengadaan barang dan jasa; f. Perolehan, pemanfaatan, dan penghapusan aset; g. Dokumentasi internal dan eksternal.
56.	<p>Pendekatan lainnya adalah mengembangkan jaringan kerja dan mendapatkan pengalaman dari lembaga lain dan jasa konsultasi.</p>
E. Manajemen Sumber Daya Manusia	
57.	<p>Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan SDM agar tercapai tujuan individu, tujuan organisasi dan tujuan pembangunan nasional. Dalam konteks pengendalian kecurangan, manajemen SDM merupakan upaya yang dilakukan oleh manajemen untuk menciptakan suatu komunitas dalam organisasi yang anti terhadap kecurangan.</p>
58.	<p>Beberapa aspek utama manajemen SDM sebagai atribut FCP adalah:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. <i>Due diligence</i> pada proses rekrutmen dan promosi pegawai. Kegiatan ini dapat dilakukan melalui wawancara dan <i>background check</i> terkait dengan keterlibatan pegawai pada kasus kecurangan, akurasi kualifikasi pegawai atau adanya relasi / kerabat dengan instansi pemerintah atau lembaga lain yang mungkin menimbulkan benturan kepentingan; b. Klausul – klausul kebijakan antikecurangan pada kontrak kerja; c. Larangan untuk melakukan retaliasi atau diskriminasi, atau memberikan sanksi kepada <i>whistleblower</i> yang beriktikad baik. d. Klausul bonus forfeiture yaitu pegawai wajib mengembalikan bonus yang didapat apabila ditemukan unsur kecurangan dalam proses memperoleh bonus tersebut.

F. Manajemen Pihak Ketiga

62. Dalam menjalankan kegiatannya, organisasi berhubungan dengan individu, organisasi dan entitas lain baik hubungan yang bersifat kontraktual maupun non kontraktual. Hal ini menjadikan risiko kecurangan tidak hanya berasal dari internal organisasi namun juga dari pihak eksternal. Organisasi mungkin mempunyai hubungan dengan agen, terlibat dalam suatu kerjasama operasi (*joint venture*), konsorsium, memperkerjakan konsultan, kontraktor/subkontraktor, pemasok barang, penyedia jasa/layanan, distributor, dan bertransaksi dengan konsumen dan pengguna layanan publik serta berinteraksi dengan *politically exposed person* dan masyarakat secara umum.
63. Organisasi perlu menilai risiko kecurangan yang bersumber dari pihak ketiga tersebut dengan mempertimbangkan perannya bagi organisasi, akses terhadap data dan sumber daya organisasi dan tingkat tanggung jawab organisasi apabila pihak ketiga melakukan kecurangan. Dalam rangka memitigasi risiko kecurangan tersebut, terdapat beberapa aspek utama manajemen pihak ketiga sebagai atribut FCP yaitu:
- a. Sebelum berhubungan dengan pihak luar, organisasi perlu melakukan uji tuntas (*due diligence*) sesuai dengan risiko kecurangan yang terkandung dalam hubungan dengan pihak ketiga tersebut. Due diligence bertujuan untuk meyakinkan bahwa mitra (baik individu maupun organisasi) yang akan berhubungan dan bekerja sama dengan organisasi adalah pihak yang memiliki komitmen antikecurangan, serta kredibilitas, dan rekam jejak yang baik. Dengan melakukan uji tuntas, organisasi dapat mengidentifikasi risiko kecurangan yang dapat berdampak negatif dalam hubungan kerja sama dengan mitra.
 - b. Strategi komunikasi yang sesuai kepada pihak ketiga dalam rangka menginformasikan kepada pihak ketiga mengenai nilai-nilai antikecurangan yang dimiliki organisasi, praktik yang lazim, serta hak dan kewajiban layanan organisasi.
 - c. Pelatihan yang diperlukan untuk mengomunikasikan kepada pihak ketiga mengenai standar dan prosedur antikecurangan, termasuk penggunaan saluran whistleblowing.
 - d. Klausul anti kecurangan dalam kontrak, antara lain mensyaratkan komitmen pihak ketiga untuk mencegah penyuapan dan bentuk kecurangan lainnya yang dilakukan oleh, atas nama, atau untuk keuntungan pihak ketiga tersebut dan hak untuk memutuskan hubungan dengan pihak ketiga jika terdapat penyuapan yang dilakukan oleh, atas nama, atau untuk keuntungan pihak ketiga yang terkait dengan transaksi, proyek, aktivitas, atau hubungan dengan organisasi.

G. Sistem *Whistleblowing*

69. Salah satu faktor penyebab pengendalian intern tidak sepenuhnya efektif adalah kemungkinan adanya kolusi dan pengabaian. Adanya sistem *whistleblowing* (WBS) dimaksudkan untuk mengatasi kelemahan tersebut yaitu dengan mendorong peran aktif pegawai dan pihak eksternal organisasi untuk menyampaikan informasi mengenai dugaan kecurangan. Untuk dapat efektif, WBS perlu dilengkapi dengan perlindungan bagi *whistleblower*. Perlindungan *whistleblower* adalah jaminan perlindungan yang diberikan oleh organisasi kepada *whistleblower* dari kemungkinan retaliasi dalam bentuk pemecatan, penurunan pangkat, mutasi yang tidak adil maupun sanksi sosial.
- Perlindungan tersebut memberikan rasa aman kepada *whistleblower* sehingga dapat memberikan motivasi kepada semua pihak untuk melaporkan kejadian atau indikasi kecurangan.

- Untuk dapat efektif, WBS memerlukan kepedulian anggota organisasi, mitra dan masyarakat. Ketiganya berperan untuk melaporkan kejadian kecurangan, sedangkan organisasi memiliki tanggung jawab untuk:
- a. Memberikan edukasi mengenai pentingnya kepedulian mitra organisasi dan masyarakat,
 - b. Mengambil tindakan jika menerima laporan,
 - c. Menjaga kerahasiaan pihak-pihak yang terkait,
 - d. Menyalurkan informasi kepada pejabat yang relevan,
 - e. Mengungkapkan kepada Instansi yang Berwenang sesuai kebijakan organisasi; dan
 - f. Memberikan umpan balik (*feedback*) kepada pemberi informasi untuk menunjukkan bahwa informasi yang disampaikan ditangani dengan sungguh-sungguh dan ditindaklanjuti.

H. Deteksi Proaktif

71. Deteksi dini yang efektif memerlukan desain kebijakan yang mencerminkan komitmen organisasi untuk secara proaktif mencari kemungkinan terjadinya sebuah kecurangan daripada menunggu kecurangan itu terjadi dan kemudian berdampak semakin membesar. Selain itu, peningkatan kemungkinan tertangkap saat melakukan

	<p>perbuatan seringkali membuat pelaku kecurangan enggan untuk melakukan perbuatannya. Organisasi dapat membangun sistem deteksi dini sesuai dengan ukuran organisasi dan risiko yang dihadapi. Organisasi kecil dapat menggunakan sistem deteksi dini manual. Sedangkan untuk organisasi besar perlu menggunakan bantuan teknologi untuk meningkatkan kemampuan organisasi dalam mendeteksi kecurangan.</p>
--	--

I. Investigasi

73. Organisasi memerlukan prosedur investigasi yang menjamin bahwa kecurangan yang terdeteksi ditangani dan diinvestigasi secara sistematis dan profesional. Investigasi adalah prosedur internal organisasi dalam pengumpulan dan analisis data dan informasi untuk mengetahui atau membuktikan suatu dugaan kejadian kecurangan. Organisasi dapat memilih untuk melakukan investigasi mandiri apabila memiliki sumber daya yang cukup dan kompeten, atau meneruskan kepada organisasi lain yang lebih kompeten, atau bekerja sama dengan organisasi lain.

J. Tindakan Korektif

74. Tindakan Korektif merupakan proses identifikasi dan eliminasi akar masalah sehingga masalah tersebut tidak terulang kembali. Dalam konteks pengendalian kecurangan, organisasi dapat memilih tindakan hukuman disiplin, pelaporan kepada Instansi yang Berwenang, *asset recovery*, atau reframing budaya organisasi menjadi budaya antikecurangan agar upaya deterensi dapat berjalan lebih efektif. Tujuan dan manfaat dari Tindakan Korektif bagi organisasi adalah agar terdapat kepastian hukum dalam penanganan kecurangan. Organisasi perlu memiliki kriteria yang jelas mengenai tindakan pelanggaran seperti apa yang akan ditindak melalui tindakan tertentu, serta bagaimana upaya memitigasi agar perbuatan tersebut tidak ditiru oleh pegawai lain, dan bagaimana menciptakan lingkungan organisasi yang anti terhadap perilaku kecurangan.

PU205 PEMANTAUAN, EVALUASI, DAN TINDAK LANJUT

77.	Salah satu langkah penting dalam mengimplementasikan pengendalian <i>fraud</i> adalah memantau tindak lanjut terhadap <i>fraud</i> yang telah terjadi sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pemantauan atas tindak lanjut hasil evaluasi pengendalian <i>fraud</i> juga perlu dilakukan dalam rangka perbaikan pengendalian.
78.	Evaluasi penerapan FCP ditujukan untuk mengidentifikasi kelemahan dan penyebab terjadinya <i>fraud</i> serta menentukan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan, termasuk memperkuat sistem pengendalian intern dan/atau tata kelola organisasi. Evaluasi menyeluruh terhadap sistem pengendalian <i>fraud</i> perlu dilakukan secara berkala. Evaluasi menyeluruh dapat dilakukan oleh pihak eksternal yang independen.
79.	Organisasi wajib memiliki mekanisme tindak lanjut berdasarkan hasil investigasi atas kejadian <i>fraud</i> dan mekanisme tindak lanjut berdasarkan hasil evaluasi penerapan pengendalian <i>fraud</i> untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan dan memperkuat sistem pengendalian intern dan/atau tata kelola organisasi agar dapat mencegah terjadinya <i>fraud</i> karena kelemahan yang serupa.

BAB III

PEDOMAN TEKNIS SOSIALISASI

FRAUD CONTROL PLAN (FCP)

PTS301 TUJUAN

1. Kegiatan sosialisasi bertujuan:
 - a. Memberikan pemahaman kepada pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan dan semua pemangku kepentingan tentang pentingnya memiliki dan mengimplementasikan FCP;
 - b. Menegaskan pentingnya komitmen semua pihak dalam mengembangkan dan mengimplementasikan FCP;
2. Untuk mencapai tujuan tersebut, materi sosialisasi sekurang-kurangnya meliputi:
 - a. Pengertian *fraud* dan contoh-contoh kasus *fraud*;
 - b. Dampak fraud bagi organisasi;
 - c. Pengertian *Fraud Control Plan* (FCP);
 - d. Hubungan FCP dengan pengendalian intern dan tata kelola;
 - e. Atribut-atribut yang mendukung keberhasilan penerapan FCP;
 - f. Penanggung jawab keberadaan dan penerapan FCP;
 - g. Tahapan penerapan FCP;
 - h. Peran FCP dalam upaya mencegah dan mendeteksi fraud;
 - i. Manfaat implementasi FCP bagi organisasi; dan
 - j. Penilaian berkelanjutan atas FCP yang diterapkan organisasi yang bersangkutan.
3. Tercapainya tujuan sosialisasi FCP tercermin dari meningkatnya pemahaman peserta akan pentingnya upaya pencegahan dan deteksi dini *fraud* di organisasi, serta diperolehnya Komitmen Pimpinan Organisasi untuk menerapkan FCP.

PTS302 PERENCANAAN KEGIATAN SOSIALISASI

1. Rencana kegiatan sosialisasi FCP ditetapkan setiap awal tahun dan dilaporkan kepada Pimpinan Politeknik Negeri Batam. Rencana kegiatan sosialisasi FCP meliputi:
 - a. Jumlah dan nama unit yang menjadi target sosialisasi FCP;
 - b. Jadwal waktu pelaksanaan sosialisasi FCP;
 - c. Penetapan tim kerja untuk kegiatan sosialisasi FCP; dan
 - d. Kebutuhan narasumber untuk kegiatan sosialisasi FCP, baik dari dalam maupun di luar Politeknik Negeri Batam.
2. Kegiatan sosialisasi FCP diharapkan dapat dilaksanakan pada awal tahun dengan harapan hasil sosialisasi FCP dapat ditindaklanjuti dengan tahapan kegiatan lainnya sesuai siklus FCP.
3. Sebelum melaksanakan sosialisasi FCP, unit kerja melakukan perencanaan kegiatan sosialisasi pada organisasi yang telah ditetapkan, meliputi:
 - a. Penetapan kebijakan;
 - b. Penyediaan anggaran;
 - c. Pelaksana sosialisasi;
 - d. Sasaran kegiatan sosialisasi; dan
 - e. Waktu pelaksanaan.
4. Pelaksana kegiatan sosialisasi dapat berasal dari pihak internal maupun pihak eksternal dari Politeknik Negeri Batam.
5. Pelaksanaan sosialisasi FCP diharapkan memiliki peta risiko kemungkinan terjadi masalah *fraud* pada unit kerja.

PTS303 PELAKSANAAN KEGIATAN SOSIALISASI

1. Sosialisasi dapat diselenggarakan di dalam maupun di luar Politeknik Negeri Batam yang disetujui oleh pimpinan.
2. Kegiatan sosialisasi ditentukan berdasarkan ketersediaan anggaran dan kondisi lingkungan.
3. Personel yang melaksanakan sosialisasi sebaiknya dipilih dari tenaga auditor Politeknik Negeri Batam yang mempunyai pengetahuan yang memadai mengenai FCP, berpengalaman dalam audit investigatif, memiliki wawasan pengetahuan tentang akuntansi dan audit yang relatif cukup luas, serta mampu berkomunikasi secara efektif.
4. Sosialisasi FCP dilaksanakan dengan alokasi waktu yang cukup untuk memberikan pemaparan dan mendiskusikan materi sosialisasi.
5. Pelaksanaan kegiatan sosialisasi dibuatkan notulen dan dokumentasi kegiatan, sebagai bahan untuk penyusunan laporan kegiatan sosialisasi FCP.

PTS304 HASIL YANG DIHARAPKAN

Hasil yang diharapkan pada tahap sosialisasi sebagai berikut:

- a. Meningkatnya pemahaman pimpinan, pegawai, dan pihak terkait organisasi perihal pentingnya memiliki strategi pencegahan, deteksi dini, dan respons *fraud* di organisasi;
- b. Komitmen organisasi untuk menerapkan FCP; dan
- c. Akses bagi Politeknik Negeri Batam untuk melakukan *Diagnostic Assesment* FCP.

PTS305 PELAPORAN

1. Setelah kegiatan sosialisasi dilaksanakan, maka dilakukan evaluasi atas pelaksanaan kegiatan sosialisasi guna memperoleh masukan untuk perbaikan kegiatan sosialisasi FCP.
2. Laporan hasil kegiatan sosialisasi FCP dibuat segera setelah dilaksanakannya kegiatan sosialisasi FCP.
3. Laporan paling sedikit memuat tujuan kegiatan sosialisasi, materi yang disampaikan, pelaksanaan (waktu dan tempat, peserta, serta proses dan hasil kegiatan sosialisasi), masukan dari peserta, simpulan, dan saran.
4. Laporan disampaikan kepada Pimpinan Politeknik Negeri Batam.

PTS306 PEMANTAUAN TINDAK LANJUT

Politeknik Negeri Batam melakukan pemantauan (*monitoring*) terhadap hasil sosialisasi yang telah dilaksanakan.

BAB IV

PEDOMAN TEKNIS

DIAGNOSTIC ASSESSMENT FRAUD CONTROL PLAN

PTDA401 TUJUAN DAN MANFAAT

1. *Diagnostic assessment* bertujuan untuk:
 - a. Mengetahui kondisi awal organisasi dalam hal pengembangan strategi pengendalian *fraud* yang jelas, dapat diidentifikasi, menyeluruh, dan terintegrasi secara fungsional;
 - b. Mengetahui sejauh mana organisasi telah secara jelas dan efektif membagi tanggung jawab atas implementasi dan koordinasi aspek-aspek atribut FCP pada semua kegiatan;
 - c. Mengetahui sejauh mana organisasi telah mengidentifikasi risiko kemungkinan terjadinya *fraud* pada area/bidang tertentu dan mengembangkan rencana tindak terkait dengan risiko yang dimaksud;
 - d. Mengetahui sejauh mana organisasi telah mengimplementasikan rencana tindak untuk meningkatkan kepedulian dan perubahan kultur serta memodifikasi sikap pegawai di dalam organisasi yang berkaitan dengan kemungkinan kejadian *fraud*;
 - e. Mengetahui tindakan yang diambil organisasi dalam meningkatkan kepedulian publik terhadap pencegahan *fraud* (*customer attitude changes program*);
 - f. Mengetahui sejauh mana organisasi telah memiliki aturan yang memadai serta mengimplementasikan pelaporan internal atas situasi di dalam organisasi yang diduga berindikasi *fraud*;
 - g. Mengetahui sejauh mana organisasi telah mengembangkan mekanisme dan kebijakan untuk menangani situasi yang berindikasi *fraud* sejak awal hingga tuntas;

- h. Mengetahui sejauh mana organisasi telah menetapkan kebijakan, standar, sistem, dan prosedur yang berkaitan dengan perilaku dan disiplin pegawainya yang mendukung strategi untuk memerangi *fraud*;
 - i. Menentukan korelasi antara keberadaan atribut-atribut *Fraud Control Plan* dengan tingkat keberhasilan program organisasi.
 2. Dengan teridentifikasinya hal-hal tersebut di atas, diharapkan evaluasi ini dapat memberikan manfaat bagi organisasi sebagai langkah awal dalam melakukan perbaikan pada area/bidang dari atribut FCP dalam suatu organisasi yang masih memerlukan penyempurnaan kebijakan dan prosedur, perbaikan kelemahan atas ketahanan organisasi terhadap *fraud*, serta dapat digunakan untuk mengukur keberhasilan organisasi dalam mencegah dan mendeteksi *fraud*.

PTDA402 UNIT PELAKSANA

1. *Diagnostic assessment* dilakukan oleh pihak internal maupun pihak eksternal Politeknik Negeri Batam.
2. Tim *diagnostic assessment* FCP adalah tim yang ditunjuk oleh pimpinan Politeknik Negeri Batam yang ditetapkan dengan surat tugas.
3. Struktur tim *diagnostic assesement* terdiri atas:

- a. Penanggung jawab;
- b. Ketua tim; dan
- c. Anggota tim.

PTDA404 PELAKSANAAN *DIAGNOSTIC ASSESSMENT*

1. Umum
 - a. Pelaksanaan *diagnostic assessment* harus mengacu kepada pedoman ini.
 - b. Laporan hasil *diagnostic assessment* disampaikan kepada pimpinan Politeknik Negeri Batam.
2. Penahapan dan Media *Diagnostic Assessment*
 - a. Penahapan *diagnostic assessment* meliputi: persiapan *diagnostic assessment*, pelaksanaan *diagnostic assessment*, dan pelaporan *diagnostic assessment*.
 - b. Media yang digunakan untuk pelaksanaan *diagnostic assessment* adalah program evaluasi, kuesioner, dan wawancara.
3. Persiapan *Diagnostic Assessment*
 - a. Pelaksanaan *diagnostic assessment* diawali dengan pembahasan tentang tujuan evaluasi, ruang lingkup evaluasi dan langkah kerja yang akan ditempuh oleh tim evaluasi kepada pimpinan Politeknik Negeri Batam.
 - b. *Diagnostic assessment* atas risiko terjadinya *fraud* adalah untuk identifikasi awal risiko *fraud* dan untuk mendapatkan gambaran awal kegiatan, program, ataupun unit yang cenderung rawan akan penyimpangan.
 - c. Berdasarkan hasil *diagnostic assessment* tersebut, tim evaluasi menyusun program kerja *diagnostic assessment* dengan menggunakan media *diagnostic assessment* yang telah disiapkan (program evaluasi dan kuesioner).
 - d. Program kerja *diagnostic assessment* memuat tujuan dan langkah langkah dalam rangka menentukan area/bidang pada organisasi yang berisiko *fraud* tinggi dan menjadi sasaran utama *diagnostic assessment*, mengidentifikasi

keberadaan FCP, implementasi FCP, serta dampak dari keberadaan FCP dan ketiadaan FCP.

4. Pelaksanaan *Diagnostic Assessment*

- a. Pelaksanaan *diagnostic assessment* ini dilakukan untuk mengidentifikasi risiko fraud yang ada di organisasi serta mengevaluasi eksistensi dan implementasi atribut-atribut FCP menggunakan media program evaluasi, analisis dokumen, kuesioner, wawancara, dan/atau media lain.
- b. Identifikasi risiko fraud pada organisasi dilakukan berdasarkan analisis terhadap proses bisnis, *Standard Operating Procedure (SOP)*, ataupun dokumen-dokumen terkait. Validasi terhadap risiko fraud yang sudah teridentifikasi dapat dilakukan dengan menggunakan metode observasi, wawancara, ataupun metode lain.

c. Pelaksanaan program evaluasi

- 1) Pelaksanaan *diagnostic assessment* dilakukan melalui evaluasi atas eksistensi (keberadaan) dan implementasi (penerapan) sepuluh atribut FCP.

Pada tahap ini, tim evaluasi harus mendapatkan bukti-bukti yang menunjukkan eksistensi dan implementasi atas atribut- atribut FCP tersebut.

- 2) Penetapan mengenai eksistensi masing-masing atribut FCP harus didasarkan pada keberadaan dokumen pendukung masing-masing sub-atribut.
- 3) Penetapan mengenai pengimplementasian masing-masing atribut FCP harus didasarkan pada hasil pengamatan, wawancara, dan konfirmasi terhadap penerapan masing-masing sub-atribut.
- 4) Simpulan hasil evaluasi dilakukan secara bertahap untuk setiap atribut yang telah didefinisikan dalam program evaluasi. Simpulan diambil untuk setiap sub- atribut yang ada pada masing-masing atribut dan kemudian ditarik kesimpulan secara utuh untuk masing- masing atribut.

d. Kuesioner dan wawancara

- 1) Kuesioner merupakan pendekatan penelitian yang digunakan untuk melengkapi dan mengontrol hasil evaluasi penerapan FCP dalam hal implementasi.
- 2) Pemilihan responden harus dilakukan secara cermat, sehingga dapat mewakili unit kerja yang dinilai.
- 3) Permasalahan yang harus diperhatikan adalah adanya kemungkinan responden tidak mengisi kuesioner dengan sungguh-sungguh. Untuk mengantisipasi hal tersebut,

tim evaluasi perlu memberikan pemahaman dan memandu responden dalam proses pengisian kuesioner apabila diperlukan.

- 4) Kuesioner yang telah diisi oleh setiap responden diolah dalam bentuk tabulasi dan dihitung nilai rata-rata untuk tiap parameter yang telah ditentukan.
- 5) Tim evaluasi melakukan perbandingan hasil pengisian kuesioner tersebut dengan tujuan untuk mendapatkan persamaan atau perbedaan persepsi antara tim evaluasi dengan responden atas masing-masing parameter yang diukur.
- 6) Tim evaluasi melakukan wawancara kepada beberapa responden terpilih untuk mengonfirmasi dan menyamakan persepsi perihal parameter setiap atribut FCP.
- 7) Identitas responden pada kuesioner diperlukan untuk membuat *profiling* responden yang mengisi kuesioner. Apabila nanti tim FCP melakukan tabulasi hasil kuesioner dan menemukan hal yang ekstrim (Tidak Setuju/Sangat Setuju), tim dapat melihat hasil kuesioner dari responden tersebut. Dengan melihat *profiling* dari responden, tim dapat menganalisis apakah responden tersebut memiliki kecukupan pengetahuan/pemahaman dengan melihat level pendidikan tertinggi, status pegawai, jabatan, dan lama bekerja; apakah responden tersebut merupakan *top management* (kecenderungan menjawab Sangat Setuju); dan apakah responden tersebut merupakan pegawai tidak tetap atau non eselon yang memiliki pendidikan tertinggi (S2/S3).
- 8) Informasi dari responden juga diperlukan di dalam membuat analisis deskriptif di laporan Diagnostic Assessment (DA). Tim dapat memasukkan di dalam laporan berapa jumlah responden yang mengisi dan

mengembalikan kuesioner; dari sejumlah responden tersebut, berapa banyak yang berjenis kelamin pria dan wanita; berapa banyak yang berusia kurang dari 21 tahun, atau bahkan lebih dari 50 tahun; berapa banyak yang memiliki pendidikan Diploma atau bahkan Doktoral; berapa banyak yang merupakan pegawai tetap dan tidak tetap; berapa banyak yang berada pada posisi staf/non eselon dan *top management*; dan berapa lama mereka menduduki jabatan tersebut

- 9) Hasil kuesioner dan wawancara merupakan salah satu input untuk menilai implementasi atribut FCP.
 - 10) Kegiatan pelaksanaan kuesioner harus didokumentasikan secara baik dan lengkap.
- e. Penilaian dan pengambilan simpulan atas *diagnostic assesment* FCP.

Dari hasil evaluasi dengan menggunakan media program evaluasi, dapat diperoleh simpulan terkait dengan tingkat implementasi FCP di unit kerja.

Kriteria penilaian dalam program evaluasi dibagi menjadi dua unsur, yaitu eksistensi dan implementasi. Penilaian eksistensi dan implementasi tidak selalu bernilai absolut (0) dan (1) terutama dalam penilaian implementasi. Tim harus mempertimbangkan hasil kuesioner, wawancara, dan observasi yang dilakukan, serta menggunakan penilaian profesional dari tim evaluasi.

- f. Simpulan hasil penilaian menggunakan program evaluasi dikategorikan menjadi lima, yaitu:

Tabel 3 Kriteria Penilaian Program Evaluasi

No	Pemenuhan Unsur (%)	Kriteria
1	00,00% - 50,00%	Sangat Kurang Memadai
2	50,01% - 60,00%	Kurang Memadai
3	60,01% - 75,00%	Cukup Memadai
4	75,01% - 85,00%	Memadai
5	85,01% - 100,00%	Sangat Memadai

Simpulan hasil *diagnostic assessment* atau evaluasi penerapan FCP diharapkan dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

- 1) Apakah terdapat atribut FCP yang dirancang untuk mencegah dan menanggulangi *fraud* pada Politeknik Negeri Batam.
- 2) Bahan untuk menjawab pertanyaan ini berupa bukti- bukti adanya kebijakan, keputusan, edaran, atau hal yang relevan lainnya tentang keberadaan atribut-atribut FCP.
- 3) Apakah atribut FCP yang dirancang untuk mencegah dan menanggulangi *fraud* pada Politeknik Negeri Batam telah diterapkan.
- 4) Bahan untuk menjawab pertanyaan ini berupa bukti- bukti adanya penerapan dan/atau pemberlakuan muatan/anjuran organisasi yang tercermin dalam kebijakan, peraturan, keputusan, edaran, atau hal yang relevan lainnya tentang keberadaan atribut-atribut FCP.
- 5) Apakah FCP memiliki pengaruh terhadap pencegahan dan penanggulangan *fraud* pada Politeknik Negeri Batam.

PTDA405 PELAPORAN

- a. Laporan hasil kegiatan *diagnostic assessment* dibuat segera setelah dilaksanakannya kegiatan.
- b. Laporan paling sedikit memuat ringkasan eksekutif, simpulan dan rekomendasi, informasi umum dan pelaksanaan *diagnostic assessment* FCP, daftar risiko fraud, hasil *diagnostic assessment (termasuk profiling)*, simpulan dan saran, serta lampiran (bila ada).
- c. Laporan disampaikan kepada pimpinan Politeknik Negeri Batam.

PTDA406 PEMANTAUAN TINDAK LANJUT

- a. Pimpinan Politeknik Negeri Batam harus melakukan pemantauan (*monitoring*) terhadap hasil *diagnostic assessment* yang telah dilaksanakan.
- b. Unit kerja menindaklanjuti hasil *diagnostic assessment* FCP dengan kegiatan bimbingan teknis implementasi FCP.

BAB V
PEDOMAN TEKNIS
BIMBINGAN TEKNIS IMPLEMENTASI
FRAUD CONTROL PLAN

PTBT501 TUJUAN DAN MANFAAT

1. Implementasi FCP merupakan tanggung jawab manajemen Politeknik Negeri Batam.
2. Tujuan dari bimbingan teknis implementasi FCP adalah memberikan arahan bagi Politeknik Negeri Batam untuk mengembangkan strategi pengendalian *fraud* yang efektif, efisien, dan ekonomis sesuai dengan kondisi Politeknik Negeri Batam.
3. Politeknik Negeri Batam dapat memberikan bimbingan teknis implementasi FCP sesuai hasil *diagnostic assessment*. Tujuan bimbingan teknis adalah untuk mengatasi kondisi-kondisi sebagai berikut:
 - a) Hasil *diagnostic assessment* menunjukkan belum adanya atribut-atribut FCP atau strategi pengendalian *fraud* masih bersifat otonom (belum terintegrasi).
 - b) Belum mempunyai SDM yang memadai dalam merencanakan dan menerapkan atribut-atribut FCP.
 - c) Adanya rencana untuk melakukan perbaikan menyeluruh atas atribut-atribut FCP.

PTBT502 UNIT PELAKSANA

Bimbingan teknis FCP dilakukan oleh tim internal maupun eksternal yang ditunjuk oleh pimpinan Politeknik Negeri Batam.

PTBT504 RUANG LINGKUP BIMBINGAN TEKNIS UNTUK IMPLEMENTASI FCP

1. Bimbingan teknis implementasi FCP oleh organisasi diupayakan meliputi penerapan dan pengembangan untuk seluruh sepuluh atribut FCP.
2. Apabila organisasi belum dapat mengimplementasikan seluruh atribut FCP, maka bimbingan untuk penerapan sepuluh atribut dapat dilaksanakan secara bertahap sesuai dengan skala prioritas.
3. Ruang lingkup kegiatan bimbingan teknis FCP adalah sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam mengimplementasikan FCP, yang meliputi:
 - a) Transfer pengetahuan mengenai FCP.
 - b) Penyusunan pedoman pelaksanaan FCP
Pedoman pelaksanaan FCP diperlukan sebagai petunjuk implementasi atribut-atribut FCP ke dalam proses bisnis organisasi dan pengembangannya.

Pedoman ini berfungsi sebagai:
 - 1) Kerangka kerja pelaksanaan FCP yang memiliki nilai tambah.
 - 2) Dasar-dasar pengelolaan dan pelaksanaan pemantauan FCP.

PTBT506 PELAKSANAAN BIMBINGAN TEKNIS

1. Kegiatan pelaksanaan bimbingan teknis FCP harus direncanakan dengan baik, yang meliputi:
 - a. Kebijakan
Dasar pelaksanaan tugas asistensi adalah kebijakan dari pejabat yang berwenang yang menyetujui pelaksanaan kegiatan.
 - b. Ruang lingkup asistensi
Ruang lingkup kegiatan asistensi ditentukan berdasarkan hasil *diagnostic assessment* FCP yang telah dilakukan sebelumnya.
 - c. Ketersediaan anggaran
Anggaran diperlukan sebagai penunjang agar kegiatan asistensi dapat berlangsung secara efektif.
 - d. Penentuan personel yang melakukan bimbingan teknis
Personel yang ditugaskan untuk melakukan asistensi adalah personel yang mempunyai pengalaman yang cukup dan mempunyai pemahaman yang memadai mengenai FCP.
 - e. Penentuan jangka waktu bimbingan teknis
Jangka waktu asistensi ditentukan berdasarkan ruang lingkup penugasan, dan ketersediaan anggaran.
 - f. Pembuatan surat tugas dan penyiapan sarana bimbingan teknis
2. Pelaksanaan bimbingan teknis meliputi:
 - a. Setiap penugasan bimbingan teknis FCP dibuat surat tugas oleh pimpinan Politeknik Negeri Batam, dengan susunan sebagai berikut:
 - 1) Penanggung Jawab Penugasan adalah Pimpinan Politeknik Negeri Batam;
 - 2) Ketua Tim; dan
 - 3) Anggota Tim (dengan jumlah sesuai kebutuhan di lapangan).

b. Penilaian atas risiko *fraud* (*Fraud Risk Assesment*)

Tim Bimbingan Teknis dapat melakukan *Fraud Risk Assesment (FRA)*.

Pelaksanaan FRA menyesuaikan dengan kebijakan manajemen risiko yang sudah ada di Politeknik Negeri Batam. Pendekatan yang digunakan dalam melakukan FRA adalah pendekatan proses bisnis, yaitu risiko *fraud* diidentifikasi berdasarkan masing-masing tahapan dalam proses bisnis sesuai dengan SOP dan/atau *flow chart*. Daftar risiko yang didapatkan ketika melakukan *diagnostic assesment* dapat dijadikan sebagai gambaran awal risiko *fraud*.

Jika tidak memungkinkan untuk dilaksanakan FRA di seluruh proses bisnis, maka diusahakan dapat dilakukan FRA pada area-area kunci, misalnya proses bisnis pengadaan barang/jasa, dan penerimaan uang dari pelanggan/masyarakat.

c. Pembagian kuesioner kepada responden

Tim Bimbingan Teknis dapat mengembangkan sendiri kuesioner sesuai dengan keperluan di lapangan. Tim Bimbingan Teknis membagikan kuesioner kepada responden yang meliputi pejabat kunci serta karyawan/pegawai yang mewakili fungsi-fungsi yang ada.

Tujuan pembagian kuesioner adalah untuk menggali informasi dan masukan/saran dari seluruh elemen organisasi mengenai bentuk/mekanisme/prosedur implementasi strategi pengendalian *fraud* yang sedang dibangun oleh organisasi. Pemilihan responden harus dilakukan secara hati-hati sehingga dapat mewakili organisasi secara keseluruhan. Hal lain yang harus diperhatikan oleh Tim Bimbingan Teknis adalah responden tidak sungguh-sungguh ketika mengisi atau menjawab kuesioner, untuk itu Tim Bimbingan Teknis dapat mengantisipasi dengan memberikan pengertian dan memandu responden dalam proses pengisian kuesioner apabila diperlukan.

d. Wawancara dengan pejabat-pejabat kunci

Wawancara ini digunakan sebagai klarifikasi atas hasil-hasil yang diperoleh dari asistensi pendahuluan dan hasil pengolahan kuesioner, sehingga penarikan simpulan oleh evaluator tidak bias.

e. Penentuan area/bidang pada organisasi yang berisiko *fraud*

Penentuan area/bidang pada organisasi yang berisiko *fraud* menjadi sasaran utama bimbingan teknis. Penentuan area/bidang pada instansi yang berisiko *fraud* adalah merupakan hasil dari *diagnostic assessment* yang telah dilakukan sebelumnya.

Dalam melaksanakan langkah ini Tim Bimbingan Teknis menggunakan pertimbangan profesionalnya dan dapat berkonsultasi dengan pejabat organisasi yang berwenang dalam menentukan bidang yang berisiko *fraud* dan memerlukan bimbingan teknis lanjutan. Tim Bimbingan Teknis juga dapat menggunakan hasil-hasil evaluasi sebelumnya.

- f. Menentukan perbaikan yang harus dilakukan.

Langkah-langkah yang dilakukan oleh Tim Bimbingan Teknis adalah mengevaluasi alternatif-alternatif perbaikan dikaitkan dengan implementasi atribut-atribut FCP. Jika diperlukan, koordinasi dan wawancara lanjutan dengan pejabat/pegawai kunci dapat dilakukan, sehingga simpulan akhir mengenai perbaikan yang diperlukan tidak bias dan dapat diimplementasikan.

- g. Membuat simpulan hasil bimbingan teknis dan mendiskusikannya secara internal Tim Bimbingan Teknis

Simpulan hasil bimbingan teknis diharapkan meliputi:

- 1) analisis atas alternatif-alternatif solusi untuk mengatasi adanya indikasi risiko *fraud* yang tinggi; dan
- 2) rencana tindak (*Action Plan*) atas implementasi solusi untuk mengatasi adanya indikasi risiko *fraud* yang tinggi.

- h. Melakukan ekspose atas hasil bimbingan teknis

Hasil Tim Bimbingan Teknis dipaparkan kepada pimpinan Politeknik Negeri Batam untuk didiskusikan.

PTBT507 HASIL YANG DIHARAPKAN DARI KEGIATAN BIMBINGAN TEKNIS

Dengan adanya kegiatan bimbingan teknis diharapkan organisasi mempunyai SDM yang memadai dalam merencanakan dan menerapkan FCP. Politeknik Negeri Batam diharapkan dapat secara mandiri melakukan perbaikan menyeluruh atas FCP berdasarkan rencana tindak yang sudah disepakati.

PTBT508 DOKUMENTASI

Tim Bimbingan Teknis harus melakukan dokumentasi secara menyeluruh atas pelaksanaan kegiatan bimbingan teknis sehingga dapat dimanfaatkan dalam penyusunan maupun pelaksanaan kebijakan pengawasan. Informasi/data yang diperoleh dan dikumpulkan oleh Tim Bimbingan Teknis bersifat rahasia.

PTBT509 PELAPORAN

Secara periodik, Tim Bimbingan Teknis FCP membuat laporan pertanggungjawaban penugasan yang berisi perkembangan (*progress*) penugasan Bimbingan Teknis FCP dan ditujukan kepada pimpinan Politeknik Negeri Batam.

BAB VI

PEDOMAN TEKNIS

EVALUASI PENERAPAN *FRAUD CONTROL PLAN*

PTE601 LATAR BELAKANG EVALUASI

1. Kegiatan evaluasi atas implementasi FCP merupakan tindak lanjut dari tahapan bimbingan teknis FCP untuk menilai efisiensi, efektivitas, dan manfaat dari implementasi FCP pada Politeknik Negeri Batam serta untuk memberikan rekomendasi kepada manajemen dan pengembangan FCP.
2. Untuk menjaga independensi dan objektivitas, sedapat mungkin tim yang ditunjuk oleh pimpinan Politeknik Negeri Batam untuk melakukan evaluasi atas implementasi FCP adalah tim yang tidak melaksanakan *diagnostic assesment* atau bimbingan teknis.

PTE602 TUJUAN DAN MANFAAT

1. Tujuan dilakukannya evaluasi atas implementasi FCP adalah untuk menilai sejauh mana Politeknik Negeri Batam telah mengembangkan dan mengimplementasikan FCP sesuai dengan pedoman pelaksanaan FCP Politeknik Negeri Batam dan kesepakatan rencana tindak yang disusun pada saat bimbingan teknis.
2. Manfaat dilakukannya evaluasi atas implementasi FCP adalah untuk mengetahui sejauh mana atribut-atribut FCP telah diimplementasikan di Politeknik Negeri Batam dan mengetahui hambatan- hambatan yang timbul dalam mengimplementasikan atribut- atribut FCP.
3. Hasil evaluasi atas implementasi FCP dapat dimanfaatkan sebagai masukan bagi manajemen untuk meningkatkan mutu kinerja serta pengembangan FCP untuk menyesuaikan perubahan internal dan eksternal pada Politeknik Negeri Batam.

PTE604 PELAKSANAAN EVALUASI ATAS IMPLEMENTASI

1. Umum

- a. Langkah-langkah yang dilakukan dalam pelaksanaan evaluasi atas implementasi FCP mencakup persiapan, pelaksanaan, dan pelaporan hasil evaluasi atas implementasi FCP sama dengan pelaksanaan pada *diagnostic assessment*.
- b. Tim yang melakukan evaluasi atas implementasi FCP harus mengacu kepada pedoman ini.
- c. Politeknik Negeri Batam membentuk tim evaluasi dalam penugasan evaluasi atas implementasi FCP ini. Dilakukan pertemuan awal agar diperoleh pemahaman yang sama mengenai penugasan evaluasi atas implementasi FCP.
- d. Tim evaluasi melakukan pengumpulan data dan informasi serta melakukan langkah-langkah pengkajian evaluasi sesuai dengan alat evaluasi yang digunakan yang mencakup program evaluasi, kuesioner, *in-depth interview* atau wawancara, observasi, FGD atau *brainstorming* dengan pihak-pihak yang dianggap relevan.
- e. Tim evaluasi melaksanakan *in process review* dalam penugasan evaluasi atas implementasi FCP yang dituangkan dalam risalah revidu.
- f. Dalam hal-hal tertentu, jika dipandang perlu, tim evaluasi dapat melakukan konsultasi dengan Tim Pengembangan FCP pada saat pelaksanaan Evaluasi atas Implementasi FCP yang kemudian hasilnya dituangkan dalam Risalah Hasil Konsultasi.
- g. Tim evaluasi menyusun hasil evaluasi yang telah dilakukan dalam bentuk Laporan/Berita Acara Hasil Evaluasi yang akan disampaikan kepada pimpinan Politeknik Negeri Batam.

- h. Laporan/Berita Acara Hasil Evaluasi atas implementasi FCP disampaikan kepada Pimpinan Politeknik Negeri Batam.
- 3. Penahapan dan Media Evaluasi
 - a. Penahapan evaluasi meliputi: persiapan, pelaksanaan, dan pelaporan evaluasi.
 - b. Media yang digunakan untuk pelaksanaan evaluasi ada dua, yaitu program evaluasi dan kuesioner.

4. Persiapan Evaluasi atas Implementasi
 - a. Pelaksanaan evaluasi atas implementasi FCP diawali dengan pembicaraan pendahuluan yang bertujuan untuk menginformasikan tujuan, ruang lingkup, dan langkah kerja evaluasi.
 - b. Dalam melakukan evaluasi atas implementasi FCP ini, tim evaluasi mempergunakan hasil bimbingan teknis FCP yang telah diberikan sebelumnya.
 - c. Berdasarkan hasil telaah informasi pada pernyataan di atas, Tim Evaluasi menyusun program kerja evaluasi atas implementasi FCP dengan menggunakan media yang telah disiapkan (program evaluasi, wawancara, dan kuesioner). Agar tujuan evaluasi atas implementasi FCP dapat tercapai secara efektif dan efisien, tim evaluasi dapat melakukan penyesuaian terhadap media yang digunakan untuk melakukan evaluasi.
 - d. Program kerja evaluasi atas implementasi FCP memuat tujuan dan langkah-langkah penentuan area/bidang pada organisasi yang berisiko *fraud* tinggi dan menjadi sasaran utama evaluasi atas implementasi, mengidentifikasi keberadaan FCP, serta implementasi FCP serta dampak dari keberadaan dan ketidakadaan atribut-atribut FCP.

5. Pelaksanaan Evaluasi

- a. Evaluasi dilaksanakan untuk mengevaluasi eksistensi dan implementasi atas atribut-atribut FCP menggunakan media program evaluasi, kuesioner, wawancara, dan/atau media lain.

Dari hasil media di atas, tim menyimpulkan pemenuhan atribut FCP dari sisi eksistensi berdasarkan keberadaan peraturan/sistem/prosedur dan dari sisi implementasi berdasarkan hasil observasi, kuesioner, dan wawancara.

Hasil evaluasi atas sepuluh atribut FCP dibandingkan dan dianalisis dengan hasil *diagnostic assesment* untuk mengetahui

perkembangan dari implemetasi FCP yang dilakukan.

b. Pelaksanaan Program Evaluasi

- 1) Pelaksanaan evaluasi dengan menggunakan program evaluasi dilakukan pada bidang/kegiatan Politeknik Negeri Batam yang telah ditetapkan untuk dilakukan evaluasi mengenai eksistensi (keberadaan) dan implementasi (penerapan) terhadap sepuluh atribut FCP. Dalam tahap ini, tim evaluasi harus mendapatkan bukti-bukti yang menunjukkan eksistensi dan implementasi atas atribut-atribut FCP tersebut.
- 2) Penetapan mengenai ada atau tidak eksistensi masing-masing atribut FCP harus didasarkan pada keberadaan dokumen pendukung masing-masing sub-atribut.
- 3) Penetapan mengenai diimplementasikan atau tidak masing-masing atribut FCP harus didasarkan pada hasil pengamatan, wawancara, dan konfirmasi terhadap penerapan masing-masing sub-atribut.
- 4) Kesimpulan hasil evaluasi dilakukan secara bertahap untuk setiap atribut yang tertera di dalam program evaluasi. Simpulan diambil untuk setiap sub-atribut yang ada di dalam masing-masing atribut dan kemudian ditarik kesimpulan secara utuh untuk masing-masing atribut.
- 5) Hasil pemenuhan atribut FCP pada saat evaluasi dibandingkan dengan hasil *diagnostic assesment* dan *action plan* yang telah disusun ketika bimtek untuk

mengetahui perkembangan implementasi FCP di Politeknik Negeri Batam, serta mengidentifikasi bagian mana yang masih perlu dikembangkan/ditingkatkan.

c. Kuesioner dan Wawancara

- 1) Kuesioner merupakan pendekatan penelitian yang digunakan untuk melengkapi dan mengontrol hasil evaluasi penerapan FCP.
- 2) Pemilihan responden harus dilakukan secara hati-hati sehingga dapat mewakili organisasi secara keseluruhan.
- 3) Permasalahan yang harus diperhatikan adalah adanya kemungkinan responden tidak mengisi kuesioner dengan sungguh-sungguh. Untuk mengantisipasi hal tersebut perlu diberikan pengertian kepada responden dan memandu responden dalam pengisian kuesioner apabila diperlukan.
- 4) Kuesioner yang telah diisi oleh setiap responden diolah dalam bentuk tabulasi dan dihitung nilai rata-rata untuk tiap parameter yang telah ditentukan.
- 5) Tim evaluasi melakukan perbandingan hasil pengisian kuesioner tersebut untuk mendapatkan persamaan atau perbedaan antara persepsi tim evaluasi dengan responden untuk tiap-tiap parameter yang diukur.
- 6) Tim evaluasi melakukan wawancara kepada beberapa responden terpilih untuk konfirmasi dan penyamaan persepsi perihal parameter setiap atribut FCP.
- 7) Hasil kuesioner dan wawancara merupakan salah satu input untuk menilai implementasi atribut FCP.
- 8) Kegiatan pelaksanaan kuesioner harus didokumentasikan secara baik dan lengkap.

d. Penilaian dan Pengambilan Simpulan Evaluasi FCP

Dari hasil evaluasi dengan menggunakan media program evaluasi, dapat disimpulkan tingkat implementasi FCP di Politeknik Negeri Batam. Kriteria penilaian dalam program evaluasi dibagi menjadi dua unsur, yaitu eksistensi dan implementasi.

Simpulan hasil penilaian menggunakan program evaluasi dikategorikan menjadi lima, yaitu:

Tabel 4 Kriteria Penilaian Program Evaluasi

No	Pemenuhan Unsur (%)	Kriteria
1	00,00% - 50,00%	Sangat Kurang Memadai
2	50,01% - 60,00%	Kurang Memadai
3	60,01% - 75,00%	Cukup Memadai
4	75,01% - 85,00%	Memadai
5	85,01% - 100,00%	Sangat Memadai

Simpulan hasil Evaluasi Penerapan FCP diharapkan dapat menjawab pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut:

- 1) Apakah atribut FCP yang sudah dirancang untuk mencegah dan menanggulangi *fraud* sudah diimplementasikan.
- 2) Bahan untuk menjawab pertanyaan ini berupa bukti-bukti adanya kebijakan, keputusan, pedoman pelaksanaan FCP atau rencana tindak (*Action plan*).
- 3) Apa saja hambatan yang teridentifikasi selama implementasi FCP dan apa rekomendasi perbaikan yang diberikan atas implementasi atribut- atribut FCP.
- 4) Apakah ada pengaruh FCP terhadap pencegahan dan penanggulangan *fraud* di Politeknik Negeri Batam.

PTE605 PEMBAHASAN HASIL EVALUASI ATAS IMPLEMENTASI FCP

- a. Simpulan hasil evaluasi atas implementasi FCP dituangkan dalam Laporan/Berita Acara Hasil Evaluasi atas Implementasi FCP dan disampaikan kepada pimpinan Politeknik Negeri Batam untuk dilakukan pembahasan bersama.
- b. Hasil pembahasan di atas dituangkan dalam Notulensi Hasil Pembahasan yang memuat antara lain permasalahan dan hambatan yang dijumpai pada saat evaluasi atas implementasi FCP, simpulan hasil evaluasi, saran dan rekomendasi, serta rencana tindak selanjutnya yang akan dilakukan dalam rangka implementasi FCP.

PTE606 PELAPORAN

- a. Laporan hasil kegiatan evaluasi atas implementasi FCP dibuat segera setelah dilaksanakannya pembahasan dengan pimpinan Politeknik Negeri Batam.
- b. Laporan paling sedikit memuat ringkasan eksekutif, simpulan dan rekomendasi, informasi umum dan pelaksanaan evaluasi atas implementasi FCP, hasil evaluasi atas implementasi FCP, simpulan dan saran, serta lampiran (bila ada).
- c. Laporan disampaikan kepada pimpinan Politeknik Negeri Batam.

PTE607 PEMANTAUAN TINDAK LANJUT

- a. Pimpinan Politeknik Negeri Batam harus melakukan pemantauan (*monitoring*) terhadap hasil evaluasi atas implementasi FCP yang telah dilaksanakan.
- b. Pemantauan atas hasil evaluasi implementasi FCP dilakukan untuk mengetahui sejauh mana Politeknik Negeri Batam mengimplementasikan FCP dan memberikan ruang konsultasi atas hambatan-hambatan yang dihadapi pada saat implementasi FCP.

DAFTAR PUSTAKA

Risbiyantoro, M., Prasetyo, I. A., S, S. L., Nusa, P. A., Rosyadi, C. F., Fakhruddin, M. A., et al. (2020). Pedoman Implentasi dan Evaluasi Fraud Control Plan. *Draft BPKP (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan, 1-88.*

**SATUAN PENGAWASAN INTERNAL POLITEKNIK NEGERI BATAM
(SPI POLIBATAM)**

Jalan Ahmad Yani Batam Kota, Kota Batam, Kepulauan Riau, Indonesia
Telepon 0778-469858 (*hunting*); Faksimile 0778-463620; E-mail :
spi@polibatam.ac.id
