



WALI KOTA PROBOLINGGO
PROVINSI JAWA TIMUR

SALINAN

PERATURAN WALI KOTA PROBOLINGGO
NOMOR 25 TAHUN 2023
TENTANG
PEDOMAN PENUGASAN PENGENDALIAN KECURANGAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALI KOTA PROBOLINGGO,

Menimbang : bahwa untuk melaksanakan ketentuan dalam Pasal 9 ayat (2) Peraturan Wali Kota Probolinggo Nomor 5 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Inspektorat Kota Probolinggo, perlu menetapkan Peraturan Wali Kota Probolinggo tentang Pedoman Penugasan Pengendalian Kecurangan;

Mengingat : 1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 1950 tentang Pembentukan Daerah-daerah Kota Kecil dalam Lingkungan Propinsi Jawa Timur, Jawa Tengah dan Jawa Barat (Berita Negara Republik Indonesia tanggal 14 Agustus 1950), sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 13 Tahun 1954 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1954 Nomor 40, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 551);
3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 82, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5234), sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2022 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-

- Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2022 Nomor 143, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6801);
4. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 224, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali terakhir dengan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 245, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6573);
 5. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 127, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4890);
 6. Peraturan Daerah Kota Probolinggo Nomor 7 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah (Lembaran Daerah Kota Probolinggo Tahun 2016 Nomor 7, Tambahan Lembaran Daerah Kota Probolinggo Nomor 24), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Probolinggo Nomor 5 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kota Probolinggo Nomor 7 Tahun 2016 (Lembaran Daerah Kota Probolinggo Tahun 2019 Nomor 5);
 7. Peraturan Wali Kota Probolinggo Nomor 5 Tahun 2022 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Inspektorat Kota Probolinggo (Berita Daerah Kota Probolinggo Tahun 2022 Nomor 5);
 8. Peraturan Wali Kota Probolinggo Nomor 50 Tahun 2022 tentang Penerapan Manajemen Risiko Di Lingkungan Pemerintah Kota Probolinggo (Berita Daerah Kota Probolinggo Tahun 2022 Nomor 50);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN WALI KOTA TENTANG PEDOMAN PENUGASAN PENGENDALIAN KECURANGAN.

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Wali Kota ini, yang dimaksud dengan :

1. Daerah adalah Kota Probolinggo;
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kota Probolinggo;
3. Wali Kota adalah Wali Kota Probolinggo;
4. Sekretaris Daerah adalah Sekretaris Daerah Kota Probolinggo;
5. Inspektur adalah Inspektur Kota Probolinggo.
6. Inspektorat adalah Inspektorat Kota Probolinggo;
7. Auditor adalah Jabatan Fungsional yang mempunyai ruang lingkup tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan pengawasan intern pada pemerintah daerah yang didalamnya terdapat kepentingan negara sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan, yang diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan hak dan kewajiban yang diberikan secara penuh oleh pejabat berwenang.
8. Penugasan Pengendalian Kecurangan adalah kegiatan sosialisasi, penilaian diagnostik, bimbingan teknis, dan evaluasi atas Rencana Pengendalian Kecurangan pada Entitas Pemilik Risiko Kecurangan yang dilakukan dalam rangka meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan organisasi dan tujuan pembangunan nasional dan pembangunan Daerah;
9. Pengendalian Kecurangan adalah proses yang didesain dan diselenggarakan secara spesifik untuk mencegah, mendeteksi, dan merespon risiko dan kejadian kecurangan;
10. Rencana Pengendalian Kecurangan atau *Fraud Control Plan*, selanjutnya disebut FCP adalah keseluruhan strategi pengendalian kecurangan yang diikhtisarkan dalam suatu dokumen dan disahkan oleh Pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan.

BAB II
MAKSUD DAN TUJUAN

Pasal 2

Maksud ditetapkannya Peraturan Wali Kota ini adalah sebagai pedoman dalam mengelola kegiatan Penugasan Pengendalian Kecurangan.

Pasal 3

- (1) Pedoman sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 dimaksudkan sebagai panduan bagi Auditor/Pengawas Inspektorat dalam melakukan penugasan pengendalian kecurangan.

- (2) Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) bertujuan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas penugasan pengendalian kecurangan yang dilakukan oleh Inspektorat.
- (3) Pedoman sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Wali Kota ini.

BAB III

RUANG LINGKUP

Pasal 4

- (1) Ruang Lingkup Peraturan Wali Kota ini adalah :
 - a. sosialisasi dan penilaian diagnostik dalam rangka menyusun FCP;
 - b. bimbingan teknis implementasi FCP; dan
 - c. evaluasi FCP.
- (2) FCP sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri dari :
 - a. FCP Perangkat Daerah (OPD);
 - b. FCP Tematik; dan
 - c. FCP Lintas Program.

BAB IV

SOSIALISASI DAN PENILAIAN DIAGNOSTIK DALAM RANGKA MENYUSUN FCP

Pasal 5

- (1) Kegiatan sosialisasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (1) huruf a adalah proses pemberian, pengadaptasian, penyesuaian, pengenalan dan penjabaran informasi mengenai pengendalian kecurangan.
- (2) Kegiatan penilaian diagnostik sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (1) huruf a adalah proses identifikasi, analisis dan evaluasi atas eksistensi dan implementasi atribut FCP.
- (3) Tahapan kegiatan sosialisasi dan penilaian diagnostik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan ayat (2) meliputi :
 - a. perencanaan;
 - b. pelaksanaan sosialisasi;
 - c. pelaksanaan penilaian diagnostik;
 - d. pelaporan; dan
 - e. pemantauan tindak lanjut.

BAB V
BIMBINGAN TEKNIS IMPLEMENTASI FCP

Pasal 6

- (1) Bimbingan teknis implementasi FCP sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (1) huruf b adalah kegiatan pemberian bantuan berupa saran dan nasehat agar terjadi proses alih pengetahuan dan teknologi dalam rangka menyelesaikan masalah yang bersifat teknis di bidang pengendalian kecurangan.
- (2) Tahapan kegiatan bimbingan teknis sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi :
 - a. perencanaan;
 - b. pelaksanaan bimbingan teknis;
 - c. pelaporan; dan
 - d. pemantauan tindak lanjut.

BAB VI
EVALUASI FCP

Pasal 7

- (1) Evaluasi FCP sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (1) huruf c merupakan kegiatan menyandingkan, membandingkan dan menandingkan proses dan hasil dari strategi pengendalian kecurangan dengan tujuan pengendalian kecurangan serta menentukan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan penyelenggaraan FCP dalam kerangka pencapaian tujuan organisasi dan tujuan pembangunan nasional.
- (2) Tahapan kegiatan evaluasi FCP sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi :
 - a. perencanaan;
 - b. pelaksanaan evaluasi;
 - c. pelaporan; dan
 - d. pemantauan tindak lanjut.

Pasal 8

- (1) Sistematika pedoman Penugasan Pengendalian Kecurangan terdiri dari :
 - a. BAB I Ketentuan Umum;
 - b. BAB II Gambaran Umum Pengendalian Kecurangan;
 - c. BAB III Pedoman Sosialisasi dan Penilaian Diagnostik;
 - d. BAB IV Pedoman Bimbingan Teknis Implementasi FCP; dan
 - e. BAB V Pedoman Evaluasi FCP.
- (2) Penugasan Pengendalian Kecurangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sebagaimana tercantum dalam Lampiran dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Peraturan Wali Kota ini.

Pasal 9

Peraturan Wali Kota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Probolinggo.

Ditetapkan di Probolinggo
pada tanggal 28 April 2023
WALI KOTA PROBOLINGGO,

Ttd

HADI ZAINAL ABIDIN

Diundangkan di Probolinggo
pada tanggal 28 April 2023


SEKRETARIS DAERAH KOTA PROBOLINGGO,

Ttd

NINIK IRA WIBAWATI

BERITA DAERAH KOTA PROBOLINGGO TAHUN 2023 NOMOR 25

Salinan sesuai dengan aslinya,
KEPALA BAGIAN HUKUM,



DENNY BAGUS ERWANTO, S.H., M.H.

NIP. 19780608 200903 1 004

SALINAN LAMPIRAN
PERATURAN WALI KOTA PROBOLINGGO
NOMOR 25 TAHUN 2023
TENTANG PEDOMAN PENUGASAN
PENGENDALIAN KECURANGAN

PEDOMAN PENUGASAN PENGENDALIAN KECURANGAN

BAB I
KETENTUAN UMUM

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

- a. Kecurangan dalam bentuk korupsi, penyalahgunaan aset dan pelaporan curang serta berbagai bentuk penyimpangan yang merugikan negara merupakan permasalahan yang memerlukan penanganan yang segera dan terpadu.
- b. Keterpaduan tersebut dapat diwujudkan dengan mengintegrasikan :
 - 1) strategi pencapaian tujuan pembangunan nasional;
 - 2) strategi pencapaian tujuan organisasi;
 - 3) tata kelola, manajemen risiko dan pengendalian intern, dan
 - 4) pengendalian kecurangan yang mencakup :
 - a) kebijakan, program dan kegiatan Pemerintah Daerah atau Perangkat Daerah;
 - b) norma atau standar yang diterapkan pada Perangkat Daerah; dan
 - c) strategi pengendalian kecurangan yang dikembangkan oleh Perangkat Daerah.
- c. Sesuai dengan tugas dan fungsi Inspektorat sebagai Aparat Pengawasan Intern Pemerintah, Inspektorat mengupayakan integrasi tersebut dapat terwujud antara lain dengan menyelenggarakan kegiatan penugasan pengendalian kecurangan.
- d. Untuk instansi pemerintah, penugasan pengendalian kecurangan dilakukan dalam rangka mendorong organisasi meningkatkan akuntabilitas keuangan dan pembangunan dengan sasaran utama adalah meningkatnya :
 - 1) maturitas penyelenggaraan SPIP dan Indeks Manajemen Risiko;
 - 2) Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi; dan
 - 3) kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah.
- e. Untuk organisasi pengelola kekayaan negara yang dipisahkan, penugasan pengendalian kecurangan dilakukan dalam rangka mendorong :
 - 1) kepatuhan pada kebijakan pemerintah terkait penerapan tata kelola

korporasi yang baik;

- 2) kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan terkait penanganan perkara tindak pidana oleh korporasi. Hal ini penting mengingat peraturan perundang-undangan memungkinkan korporasi dimintakan pertanggungjawaban pidana/dijatuhkan pidana karena :
 - a) memperoleh keuntungan atau manfaat dari tindak pidana tersebut;
 - b) tindak pidana tersebut dilakukan untuk kepentingan korporasi;
 - c) membiarkan terjadinya tindak pidana; atau
 - d) tidak melakukan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencegah terjadinya tindak pidana, mencegah dampak yang lebih besar, dan memastikan kepatuhan terhadap ketentuan hukum yang berlaku.

2. Maksud dan Tujuan

a. Kegiatan penugasan pengendalian kecurangan dimaksudkan untuk membantu Entitas Pemilik Risiko Kecurangan meningkatkan efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan organisasi dan tujuan pembangunan nasional dengan mendorong agar :

- 1) mematuhi dan menerapkan peraturan perundang-undangan yang terkait dengan pengendalian risiko dan kejadian kecurangan;
- 2) mematuhi dan menerapkan kebijakan, program dan kegiatan anti-korupsi dan bentuk-bentuk kecurangan lainnya yang diselenggarakan oleh Pemerintah;
- 3) menerapkan norma atau standar yang terkait dengan pengendalian kecurangan; dan
- 4) mengembangkan strategi pengendalian kecurangan yang terintegrasi dengan strategi pencapaian tujuan pembangunan nasional, strategi pencapaian tujuan organisasi serta tata kelola, manajemen risiko dan pengendalian intern.

b. Kegiatan penugasan pengendalian kecurangan bertujuan untuk membantu Entitas Pemilik Risiko Kecurangan mempunyai FCP dan mengimplementasikannya. Kegiatan penugasan fokus pada dua aspek yaitu eksistensi dan implementasi pengendalian kecurangan.

- 1) Eksistensi pengendalian kecurangan

Eksistensi pengendalian kecurangan adalah adanya kebijakan, peraturan, pedoman, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan, panduan, prosedur kegiatan baku (SOP) atau bentuk desain pengendalian kecurangan lainnya yang diperlukan untuk dapat mencapai tujuan pengendalian kecurangan. Tujuan pengendalian

kecurangan antara lain adalah :

- a) mencegah, mendeteksi dini, dan merespon risiko dan kejadian kecurangan secara efektif, dan
 - b) Mendukung tercapainya tujuan organisasi dan tujuan pembangunan nasional melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.
- 2) Implementasi pengendalian kecurangan adalah :
- a) telah terselenggaranya pengendalian kecurangan sesuai dengan kebijakan, peraturan, pedoman, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan, panduan, prosedur kegiatan baku atau bentuk desain pengendalian kecurangan lainnya;
 - b) terbentuknya budaya antikecurangan dan kepemimpinan yang kondusif bagi pengendalian kecurangan yang efektif;
 - c) personil yang melaksanakan pengendalian kecurangan telah mempunyai kewenangan dan kompetensi yang cukup serta didukung dengan sumber daya yang memadai untuk melaksanakan pengendalian kecurangan secara efektif.

3. Sasaran

Sasaran penugasan pengendalian kecurangan adalah terwujudnya eksistensi dan implementasi FCP pada Entitas Pemilik Risiko Kecurangan.

4. Ruang Lingkup

Ruang lingkup penugasan pengendalian kecurangan mencakup kegiatan sosialisasi dan penilaian diagnostik, bimbingan teknis implementasi FCP, serta evaluasi FCP pada Entitas Pemilik Risiko Kecurangan.

B. DEFINISI UMUM

1. Kecurangan (*fraud*) adalah perbuatan yang dilakukan secara tidak jujur dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan atau mengakibatkan kerugian dengan cara menipu, memperdaya, atau cara-cara lainnya yang melanggar ketentuan perundangan yang berlaku.
2. Risiko kecurangan adalah kemungkinan terjadinya kecurangan dan dampak potensial jika terjadi.
3. Pengendalian Kecurangan adalah proses yang didesain dan diselenggarakan secara spesifik untuk mencegah, mendeteksi, dan merespon risiko dan kejadian kecurangan.
4. Rencana Pengendalian Kecurangan atau Fraud Control Plan adalah keseluruhan strategi pengendalian kecurangan yang diikhtisarkan dalam suatu dokumen dan disahkan oleh Pimpinan Entitas Pemilik Risiko

Kecurangan.

5. Penugasan Pengendalian Kecurangan adalah kegiatan sosialisasi, penilaian diagnostik, bimbingan teknis, dan evaluasi atas Rencana Pengendalian Kecurangan pada Entitas Pemilik Risiko Kecurangan dalam rangka meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan organisasi dan tujuan pembangunan nasional.
6. Entitas Pemilik Risiko Kecurangan adalah :
 - a. Perangkat Daerah;
 - b. Satu atau lebih unit kerja tertentu pada Perangkat Daerah;
 - c. Dua atau lebih Perangkat Daerah yang bertanggung jawab atas terkelolanya risiko kecurangan secara efektif.
7. Perangkat Daerah adalah lembaga, Badan Usaha Milik Daerah, dan Badan Layanan Umum Daerah serta badan-badan yang di dalamnya terdapat kepentingan keuangan atau kepentingan lain dari Pemerintah Daerah.
8. FCP Perangkat Daerah adalah strategi pengendalian kecurangan pada Organisasi yang didesain dan diselenggarakan Perangkat Daerah.
9. FCP Tematik adalah strategi pengendalian kecurangan yang didesain dan diselenggarakan untuk proses bisnis tertentu, atau terhadap jenis kecurangan tertentu, atau untuk jenis pengendalian kecurangan tertentu.
10. FCP Program adalah strategi pengendalian kecurangan tertentu yang didesain dan diselenggarakan pada lebih dari satu Perangkat Daerah.

C. TAHAPAN PENUGASAN PENGENDALIAN KECURANGAN

1. Tahapan penugasan pengendalian kecurangan mencakup kegiatan sosialisasi dan penilaian diagnostik, bimbingan teknis implementasi FCP, dan evaluasi FCP. Gambaran tahapan kegiatan sebagai berikut :

Diagram 1.1: Tahapan Penugasan Pengendalian Kecurangan



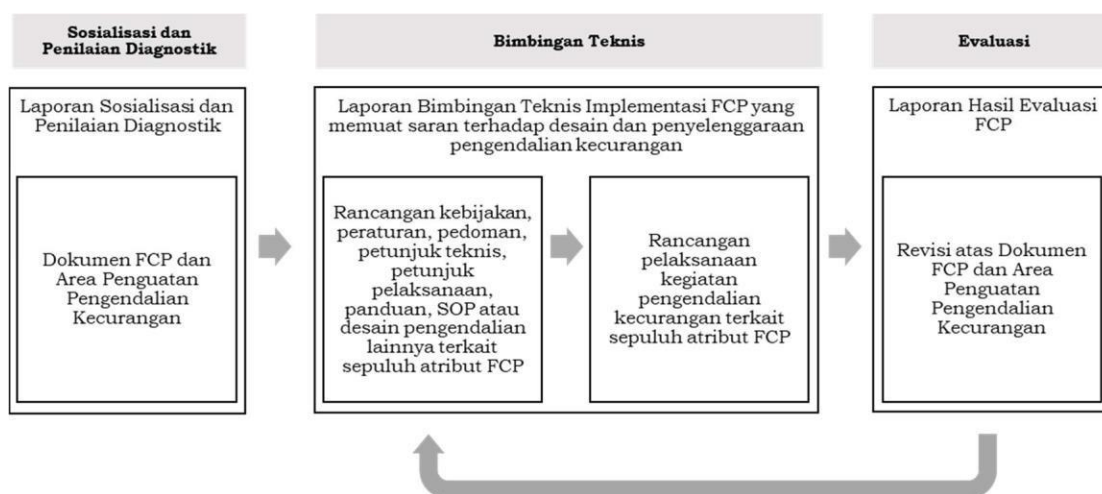
2. Tahap pertama terdiri dari dua kegiatan yaitu sosialisasi dan penilaian diagnostik. Sosialisasi merupakan proses memberikan pemahaman agar Entitas Pemilik Risiko Kecurangan berkomitmen untuk memiliki dan mengimplementasikan FCP. Komitmen tersebut kemudian diikuti dengan penyusunan dokumen FCP yang antara lain memuat Area Penguatan Pengendalian Kecurangan (APPK) atau area of improvement (AOI) berdasarkan

hasil penilaian diagnostik.

3. Tahap kedua adalah bimbingan teknis implementasi FCP yaitu membantu Entitas Pemilik Risiko Kecurangan menindaklanjuti APPK hasil penilaian diagnostik dengan memberi saran dan nasihat dalam penyusunan desain dan penyelenggaraan pengendalian kecurangan;
4. Tahap ketiga adalah evaluasi FCP yang dilakukan dalam rangka menentukan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan desain dan penyelenggaraan FCP untuk kemudian dilakukan perbaikan secara berkelanjutan.
5. Ketiga tahapan kegiatan tersebut menghasilkan *output* kegiatan penugasan yang runtut dan berkelanjutan yaitu :
 - a. Rancangan Dokumen FCP sebagai hasil penilaian diagnostik;
 - b. Rancangan desain pengendalian kecurangan dan rancangan penyelenggaraannya sebagai hasil bimbingan teknis implementasi FCP;
 - c. Revisi atas dokumen FCP sebagai hasil evaluasi FCP.

Sebagaimana tergambar pada Diagram 1.2, ketiga tahapan tersebut membentuk siklus yang menunjukkan adanya perbaikan yang berkelanjutan.

Diagram 1.2: *Output* pada Tahapan Penugasan Pengendalian Kecurangan



BAB II

GAMBARAN UMUM PENGENDALIAN KECURANGAN

A. Latar Belakang

1. Pengendalian kecurangan didesain dan diselenggarakan bukan untuk menggantikan proses atau sistem manajemen risiko dan pengendalian intern yang telah ada, namun ditujukan untuk memperkuat dan melengkapinya terutama dalam hal menangani risiko dan kejadian kecurangan.
2. Pengendalian kecurangan perlu didesain dan diselenggarakan secara spesifik

dengan beberapa pertimbangan berikut ini :

a. Karakteristik kecurangan yang unik dibandingkan dengan jenis risiko lain, yaitu :

- 1) kecurangan sangat mungkin melibatkan pemilik risiko kecurangan dalam bentuk kolusi dengan pihak lain dan/atau pengabaian terhadap pengendalian;
- 2) kecurangan bersifat tersembunyi dan disembunyikan;
- 3) terdapat kemungkinan bahwa kecurangan telah terjadi dan sangat mungkin akan terjadi pada setiap organisasi;
- 4) dampak nyata atas kejadian kecurangan yang terjadi pada setiap organisasi tidak dapat diukur hanya dengan kerugian dalam nilai satuan uang dan reputasi organisasi;
- 5) manusia dan situasi berubah dalam periode tertentu, dan sebagian perubahan itu dapat meningkatkan risiko kecurangan;
- 6) setiap orang di dalam dan di luar organisasi memiliki peran dalam mencegah dan mendeteksi kecurangan.

b. Karakteristik pengendalian intern yaitu :

- 1) tidak ada sistem pengendalian intern yang dapat memberikan jaminan absolut dalam menangani kecurangan;
- 2) menerapkan pengendalian intern mungkin tidak dapat mengatasi seluruh risiko kecurangan pada organisasi;
- 3) risiko kecurangan membutuhkan pengendalian khusus untuk memitigasinya;
- 4) tidak cukup mengandalkan kegiatan audit sebagai satu-satunya instrumen deteksi kecurangan;
- 5) dalam rangka mengimplementasikan pengendalian kecurangan, sangat penting bagi organisasi untuk menilai dan secara terus menerus memantau efektivitas pelaksanaan kegiatan organisasi.

B. Kecurangan

1. Definisi dan klasifikasi kecurangan

a. kecurangan (*fraud*) adalah perbuatan yang dilakukan secara tidak jujur dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan atau mengakibatkan kerugian dengan cara menipu, memperdaya, atau cara-cara lainnya yang melanggar ketentuan perundangan yang berlaku;

b. kecurangan diklasifikasikan ke dalam tiga kelompok utama yaitu :

- 1) Korupsi;
- 2) Penyalahgunaan Aset (*Asset Misappropriation*); dan

3) Pelaporan curang (*Fraudulent Statement*).

2. Korupsi

a. Definisi

- 1) Penyalahgunaan wewenang yang merugikan organisasi, pemangku kepentingan organisasi dan/atau merugikan negara untuk mendapatkan keuntungan pribadi baik secara langsung atau tidak langsung;
- 2) Perbuatan memperkaya diri sendiri atau orang lain atau suatu korporasi secara melawan hukum.

b. Jenis korupsi

1) Benturan kepentingan (*conflict of interest*)

Benturan kepentingan merupakan situasi dimana seseorang yang mendapatkan kekuasaan dan kewenangan berdasarkan peraturan perundang-undangan memiliki atau diduga memiliki kepentingan pribadi atas penggunaan wewenang yang dimilikinya sehingga dapat memengaruhi kualitas dan kinerja pelaksanaan kewenangan tersebut.

2) Penyuapan (*Bribery*)

Penyuapan merupakan tindakan menawarkan, memberi, atau meminta sesuatu yang memiliki nilai untuk memengaruhi suatu keputusan yang merugikan pihak lain. Penyuapan juga suatu tindakan memberi atau menjanjikan sesuatu kepada pihak tertentu dengan maksud supaya pihak tersebut berbuat atau tidak berbuat sesuatu dalam jabatannya, yang bertentangan dengan kewajibannya.

3) Gratifikasi yang tidak sah (*Illegal Gratuities*)

Gratifikasi yang tidak sah merupakan pemberian sesuatu yang memiliki nilai, sebagai hadiah atas suatu keputusan yang telah dibuat oleh si penerima hadiah. Gratifikasi yang dianggap sebagai suap yakni pemberian sesuatu kepada suatu pihak tertentu karena atau berhubungan dengan sesuatu yang bertentangan dengan kewajiban, dilakukan atau tidak dilakukan dalam jabatannya. Pemberian/hadiah tersebut diberikan sebagai akibat atau disebabkan karena telah melakukan atau tidak melakukan sesuatu dalam jabatannya yang bertentangan dengan kewajibannya.

4) Pemerasan (*Economic Extortion*)

Pemerasan merupakan suatu tindakan yang dilakukan untuk mendapatkan sesuatu dari orang lain dengan menggunakan ancaman atau kekerasan. Pemerasan, merupakan tindakan dengan maksud menguntungkan diri sendiri atau orang lain secara melawan hukum, atau dengan menyalahgunakan kekuasaannya memaksa seseorang memberikan sesuatu, membayar, atau menerima pembayaran dengan potongan atau untuk mengerjakan sesuatu bagi

dirinya.

- 5) Jenis korupsi lainnya yang tercakup dalam definisi tindak pidana korupsi menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

3. Penyalahgunaan Aset

a. Definisi

- 1) Pengambilan aset secara tidak sah dan tanpa izin;
- 2) Pihak yang diberikan tugas dan tanggung jawab untuk mengelola aset menyalahgunakannya untuk memperkaya diri sendiri atau orang lain atau suatu korporasi.

b. Jenis

- 1) Penyalahgunaan aset yang bersifat kas
Penyalahgunaan aset yang bersifat kas dapat berupa pencurian kas, atau pembayaran kepada pihak yang tidak seharusnya dan/atau dengan jumlah yang tidak seharusnya.
- 2) Penyalahgunaan aset yang bersifat nonkas
Penyalahgunaan aset yang bersifat nonkas berupa penyalahgunaan persediaan atau aset lainnya.

4. Pelaporan Curang (*fraudulent statement*)

a. Definisi

Tindakan yang dilakukan dengan sengaja untuk menyajikan informasi yang tidak benar atau tidak sepenuhnya benar atau menghilangkan sebagian atau seluruh informasi dalam laporan keuangan atau laporan manajemen.

b. Jenis

- 1) Penyajian informasi keuangan dan informasi manajemen yang lebih tinggi dari yang seharusnya (*overstatement*).
- 2) Penyajian informasi keuangan dan informasi manajemen yang lebih rendah dari yang seharusnya (*understatement*).

5. Faktor-Faktor Penyebab Kecurangan

Terdapat banyak faktor yang menjadi penyebab seseorang melakukan tindakan kecurangan. Pada kejadian kecurangan yang berbeda, faktor-faktor penyebabnya seringkali berbeda pula.

Salah satu model yang dapat digunakan untuk menjelaskan alasan seseorang melakukan kecurangan adalah model segitiga kecurangan (*fraud triangle*). Model ini didasarkan pada hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kejadian kecurangan merupakan hasil dari gabungan tiga faktor, yaitu

tekanan atau motif, kesempatan, dan rasionalisasi.

- a. Tekanan atau motif merupakan pendorong seseorang untuk melakukan kecurangan dan pada dasarnya terjadi karena keserakahan atau adanya kebutuhan sebagai akibat dari kesulitan keuangan. Dorongan seseorang untuk melakukan kecurangan, di antaranya karena :
 - 1) tekanan keuangan, antara lain adalah memiliki terlalu banyak utang, gaya hidup melebihi kemampuan keuangan, dan keserakahan;
 - 2) tekanan lingkungan kerja, antara lain berupa kurang dihargainya prestasi/kinerja, gaji rendah, dan tidak puas dengan pekerjaan;
 - 3) kebiasaan buruk, antara lain berupa kecanduan narkoba dan obat terlarang, judi, dan minuman keras;
 - 4) tekanan lain, sebagai contoh adalah tekanan dari istri, suami atau anak untuk memiliki barang mewah.
- b. Kesempatan biasanya timbul karena lemahnya pengendalian intern dalam mencegah dan mendeteksi kecurangan. Di samping itu, terdapat faktor-faktor lain yang dapat meningkatkan kesempatan untuk melakukan kecurangan, di antaranya adalah :
 - 1) kegagalan dalam menegakkan peraturan atau memberi sanksi kepada pelaku kecurangan;
 - 2) terbatasnya akses terhadap informasi, terutama informasi terkait perilaku pegawai;
 - 3) ketidakmampuan dalam menilai kualitas dan kinerja pegawai;
 - 4) kurangnya jejak audit.
- c. Dalam melakukan kecurangan, pelaku kecurangan mencari rasionalisasi atau pembenaran atas tindakan kecurangan yang dilakukannya. Pembenaran tindakan kecurangan yang sering digunakan oleh pelaku kecurangan, di antaranya sebagai berikut :
 - 1) Pelaku kecurangan menganggap bahwa tindakan yang dilakukannya merupakan sesuatu yang wajar dan banyak dilakukan oleh orang lain;
 - 2) Pelaku kecurangan 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;
 - 3) Pelaku kecurangan menganggap bahwa tindakan yang dia lakukan bertujuan baik dan kerugian akibat tindakan yang dia lakukan nantinya akan dikembalikan.

C. Risiko Kecurangan dan Strategi Pengendalian Kecurangan

1. Risiko kecurangan didefinisikan secara umum sebagai kemungkinan terjadinya kecurangan dan dampak potensial jika risiko kecurangan tersebut

benar terjadi;

2. Tingkat kemungkinan dan tingkat dampak dari risiko kecurangan dipengaruhi oleh tingkat kerentanan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan terhadap tekanan atau motif, kesempatan, dan rasionalisasi untuk berbuat kecurangan. Dengan demikian, desain dan penyelenggaraan pengendalian kecurangan diarahkan untuk mengurangi setidaknya salah satu faktor dari model *fraud triangle* tersebut dengan tiga jenis strategi yaitu pencegahan, deteksi dan respon.

3. Strategi pencegahan

Strategi pencegahan adalah keseluruhan upaya, cara, dan metode dalam mengelola sumber daya organisasi dengan tujuan untuk menghalangi terwujudnya atau timbulnya faktor risiko, dan penyebab risiko kecurangan. Terdapat beberapa jenis pencegahan yang berkelindan secara konseptual, antara lain :

- 1) Edukatif yaitu upaya pencegahan yang fokus pada peningkatan kesadaran risiko kecurangan serta pengembangan sikap dan perilaku antikecurangan melalui upaya pendidikan, pelatihan dan pembelajaran;
- 2) Preemptif yaitu kegiatan pencegahan antisipatif yang sifatnya mendahului sebelum timbul faktor risiko, sumber risiko dan penyebab risiko kecurangan;
- 3) Penangkalan yaitu upaya pencegahan yang dilakukan saat berlangsung aksi berbuat kecurangan yang teridentifikasi melalui upaya pengamanan dan penjagaan yang efektif;
- 4) Penggentaran atau deterensi yaitu upaya pencegahan yang sifatnya meningkatkan kemungkinan suatu kecurangan terdeteksi dengan cepat dan pelaku diancam untuk ditindak dengan keras dan tegas sehingga menimbulkan rasa takut untuk berbuat.

4. Strategi deteksi

Strategi deteksi adalah keseluruhan upaya, cara, dan metode dalam mengelola sumber daya organisasi dengan tujuan untuk mengidentifikasi, menemukan serta menentukan keberadaan dan keterjadian kecurangan.

5. Strategi respon

Strategi respon adalah keseluruhan upaya, cara, dan metode dalam mengelola sumber daya organisasi dengan tujuan untuk menurunkan tingkat kemungkinan kejadian dan/atau menurunkan tingkat dampak kejadian kecurangan yang akan, sedang atau telah terjadi.

6. Ketiga strategi pengendalian kecurangan tersebut tercermin dari struktur, sistem dan kultur organisasi dan terkandung dalam berbagai tindakan dan kebijakan, peraturan, pedoman, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan,

panduan, serta prosedur kegiatan baku dan desain pengendalian lainnya.

7. Ketiga strategi tersebut perlu diikhtisarkan dalam suatu Rencana Pengendalian Kecurangan atau *Fraud Control Plan* (FCP) agar efektivitasnya dapat diukur, dinilai, ditingkatkan, dan dievaluasi sehingga terwujud perbaikan yang berkelanjutan.

D. Rencana Pengendalian Kecurangan (FCP)

1. FCP adalah keseluruhan strategi pengendalian kecurangan yang diikhtisarkan dalam suatu dokumen dan disahkan oleh Pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan.
2. FCP yang efektif memuat strategi pengendalian kecurangan yang mengandung sepuluh atribut FCP yaitu tanda kelengkapan spesifik yang terdapat dalam desain dan penyelenggaraan pengendalian kecurangan yang diperlukan untuk mencegah, mendeteksi dan merespon risiko dan kejadian kecurangan secara efektif.
3. Sepuluh atribut FCP tersebut adalah :
 - a. Kebijakan Antikecurangan;
 - b. Struktur Antikecurangan;
 - c. Standar Perilaku dan Disiplin;
 - d. Penilaian Risiko Kecurangan;
 - e. Manajemen Sumber Daya Manusia;
 - f. Manajemen Pihak Ketiga;
 - g. Sistem Whistleblowing;
 - h. Deteksi Proaktif;
 - i. Investigasi; dan
 - j. Tindakan Korektif.

4. Kebijakan Antikecurangan

Kebijakan Antikecurangan merupakan kerangka regulasi implementasi FCP di suatu organisasi yang ditetapkan secara formal oleh pimpinan organisasi. Kebijakan Antikecurangan memberikan kerangka implementasi bagi organisasi dalam upaya mengelola risiko kecurangan. Dalam konteks FCP, kebijakan tersebut mengatur mengenai apa dan bagaimana Kebijakan Antikecurangan Terintegrasi berperan memperkuat pengendalian intern organisasi agar tercapai tujuan organisasi dan tujuan pembangunan nasional. Kebijakan Antikecurangan juga mengatur bagaimana sinergi antar atribut FCP. Kebijakan Antikecurangan dapat berjalan efektif apabila syarat fundamental telah terpenuhi, yaitu komitmen pimpinan organisasi untuk mengimplementasikannya serta terciptanya budaya antikecurangan

organisasi yang selaras dengan strategi pengendalian kecurangan yang ditetapkan organisasi. Formalitas kebijakan bukan hanya sebagai dokumen untuk mencitrakan kepatuhan organisasi melainkan berfungsi sebagai petunjuk tentang ekspektasi dari pemangku kepentingan, pimpinan organisasi dan setiap anggota organisasi.

5. Struktur Antikecurangan

Tata kelola yang jelas dan akuntabel menjadi bagian penting dalam pengembangan pengendalian kecurangan. Tata kelola tersebut terwujud apabila terdapat Struktur Antikecurangan yang bertujuan untuk meyakinkan bahwa *outcome* strategi antikecurangan dapat tercapai secara keberlanjutan. Selain mendemonstrasikan komitmen antikecurangan, Struktur Antikecurangan juga bertujuan menyeleraskan FCP dengan tujuan organisasi dan memastikan FCP sejalan dengan implementasi sistem lain dalam organisasi.

Struktur Antikecurangan adalah unit kerja yang memiliki fungsi mengelola sistem pengendalian kecurangan, menentukan uraian tugas para pihak yang diperankan sebagai penanggung jawab, serta mengatur bagaimana mereka melaksanakan tugas pengendalian kecurangan.

Fungsi unit kerja antikecurangan ini adalah melakukan pengelolaan strategi pengendalian kecurangan yang diimplementasikan oleh organisasi.

Unit kerja ini bertugas :

- a. Membuat desain pengendalian kecurangan secara umum;
- b. Memantau implementasi FCP;
- c. Melakukan reviu atas sistem yang dijalankan; dan
- d. Melaporkan kinerja pengendalian kecurangan yang telah diterapkan.

Unit kerja ini dapat berupa satu divisi/sub divisi/bagian tersendiri, dibentuk tim/komite yang terdiri dari berbagai fungsi di organisasi, atau dapat dilakukan oleh satu orang pegawai yang ditunjuk jika ukuran suatu organisasi masih kecil. Pembentukan struktur ini mempertimbangkan aspek biaya dan manfaat dan perlu ditetapkan oleh pimpinan organisasi.

Syarat utama dari unit kerja ini adalah memiliki akses langsung ke pimpinan pemerintahan atau dewan komisaris badan usaha agar dalam pelaksanaan tugasnya dapat independen dan memiliki kewenangan lebih tinggi untuk mengkoordinasikan implementasi FCP dengan unit kerja lain.

6. Standar Perilaku dan Disiplin

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 merupakan penjabaran nilai-nilai etik dan budaya antikecurangan yang menjadi pondasi dalam pembangunan sistem pencegahan dan pendeteksian kecurangan pada organisasi. Selain itu, Standar Perilaku dan Disiplin yang ditetapkan oleh organisasi harus selaras dengan visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis organisasi.

Tujuan pengembangan standar perilaku antikecurangan antara lain :

- a. Menetapkan standar perilaku bagi seluruh anggota organisasi dalam melaksanakan tugas sehari-hari;
- b. Memberikan arahan dan petunjuk mengenai perilaku yang sesuai dengan Standar Perilaku dan Disiplin di organisasi;
- c. Mendefinisikan kriteria yang jelas mengenai apa yang akan dilakukan oleh organisasi ketika terjadi pelanggaran etika/disiplin.

7. Penilaian Risiko Kecurangan

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.

8. 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 imun terhadap kecurangan.

Beberapa aspek utama manajemen SDM sebagai atribut FCP adalah :

- a. *Due dilligence* pada proses rekrutmen dan promosi pegawai. Kegiatan ini dapat dilakukan melalui wawancara dan *background check* 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 *whistleblower* yang beriktikad baik.
 - d. Klausul *bonus forfeiture* yaitu pegawai wajib mengembalikan bonus yang didapat apabila ditemukan unsur kecurangan dalam proses memperoleh bonus tersebut.

9. Manajemen Pihak Ketiga

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.

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 Perangkat Daerah (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 Perangkat Daerah.
- 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 antikecurangan 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.

10. Sistem *Whistleblowing*

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, Perangkat Daerah dan masyarakat. Ketiganya berperan untuk melaporkan kejadian kecurangan, sedangkan organisasi memiliki tanggung jawab untuk:

- a. memberikan edukasi mengenai pentingnya kepedulian Perangkat Daerah 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.

11. Deteksi Proaktif

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 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.

12. Investigasi

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.

13. Tindakan Korektif

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 imun terhadap perilaku kecurangan.

BAB III
PEDOMAN SOSIALISASI DAN PENILAIAN DIAGNOSTIK

A. PENDAHULUAN

1. Definisi Umum

- a. Sosialisasi adalah proses pemberian, pengadaptasian, penyesuaian, pengenalan dan penjabaran informasi mengenai pengendalian kecurangan;
- b. Penilaian diagnostik adalah proses identifikasi, analisis dan evaluasi atas eksistensi dan implementasi atribut FCP.

2. Tujuan Umum

a. Kegiatan sosialisasi bertujuan :

- 1) memberikan pemahaman kepada pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan dan semua pemangku kepentingan tentang pentingnya memiliki dan mengimplementasikan FCP;
- 2) menegaskan pentingnya komitmen semua pihak dalam mengembangkan dan mengimplementasikan FCP;

b. Kegiatan penilaian diagnostik bertujuan :

- 1) mengetahui gambaran awal strategi pengendalian kecurangan dan efektivitasnya;
- 2) memfasilitasi pelaksanaan FRA dengan membantu proses identifikasi dan analisis risiko kecurangan atau bersama-sama melakukan reviu atas profil risiko kecurangan yang telah dimiliki oleh Entitas Pemilik Risiko Kecurangan;
- 3) identifikasi dan analisis kelemahan pengendalian kecurangan dengan mengacu pada atribut FCP;
- 4) berkolaborasi mensepakati APPK.

3. Tahapan penugasan sosialisasi dan penilaian diagnostik

a. Perencanaan;

b. Pelaksanaan sosialisasi dan penilaian diagnostik;

- 1) Pembicaraan pendahuluan (*entry meeting*);
- 2) Pelaksanaan Sosialisasi;
- 3) Pelaksanaan Penilaian Atribut FCP;
- 4) Pelaksanaan Penilaian Risiko Kecurangan (FRA);
- 5) Pembicaraan akhir (*exit meeting*);

c. Pelaporan; dan

d. Pemantauan Tindak Lanjut.

4. Sasaran Kinerja

Sasaran kinerja pada tahap sosialisasi dan penilaian diagnostik sebagai berikut :

a. *Output*

- 1) terbitnya Laporan Hasil Sosialisasi dan Penilaian Diagnostik secara tepat waktu dan tepat kualitas;
- 2) tersusunnya rancangan dokumen FCP.

b. *Outcome*

- 1) disahkannya dokumen FCP;
- 2) dilanjutkannya penugasan ke tahap bimbingan teknis.

B. PERENCANAAN

1. Tahap perencanaan kegiatan sosialisasi dan penilaian diagnostik mencakup:

- a. Penetapan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan;
- b. Penetapan tim sosialisasi dan penilaian diagnostik;
- c. Penyusunan Kerangka Acuan Kerja; dan
- d. Pembentukan Tim Pendamping.

2. Penetapan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan

a. Penugasan sosialisasi dan penilaian diagnostik bersumber dari :

- 1) permintaan pimpinan Perangkat Daerah;
- 2) arahan Pimpinan Daerah;
- 3) permintaan pimpinan Instansi yang Berwenang.

b. Prioritas Perangkat Daerah sasaran kegiatan sebagai berikut :

- 1) organisasi yang memiliki permasalahan atau kasus yang sudah selesai dilakukan penanganan oleh Instansi Penyidik;
- 2) organisasi yang diidentifikasi rawan kecurangan;
- 3) organisasi pengelola keuangan negara dalam jumlah relatif besar;
- 4) organisasi yang diminta untuk dievaluasi secara khusus.

3. Penetapan tim sosialisasi dan penilaian diagnostik

a. Tim pelaksana sosialisasi dan penilaian diagnostik (selanjutnya disebut Tim FCP) adalah Auditor yang memenuhi kriteria sebagai berikut :

- 1) kompeten di bidang akuntansi dan audit;
- 2) mempunyai pengetahuan yang memadai mengenai FCP;
- 3) berpengalaman melaksanakan pengawasan bidang investigasi;
- 4) memiliki wawasan dan pengetahuan mengenai teori-teori korupsi dan antikorupsi yang relatif cukup luas; dan
- 5) mampu berkomunikasi secara efektif.

- b. Struktur tim FCP dapat :
 - 1) Berbentuk matriks, yang terdiri dari :
 - a) Koordinator sebagai pembantu penanggung jawab
 - b) Dua atau lebih auditor madya, atau
 - 2) Berbentuk piramida yang terdiri dari :
 - a) Koordinator sebagai pembantu penanggung jawab;
 - b) Auditor Madya sebagai pengendali teknis;
 - c) Ketua Tim; dan
 - d) Satu atau lebih anggota tim.
- 4. Pembentukan Tim Pendamping
 - a. entitas Pemilik Risiko Kecurangan agar membentuk Tim Pendamping;
 - b. dalam bentuk surat keputusan atau surat tugas Pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan;
 - c. keanggotaan Tim pendamping terdiri dari satu atau lebih Pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan dan pegawai yang mencakup namun tidak terbatas pada :
 - 1) Fungsi operasi yang terkait;
 - 2) Fungsi audit intern;
 - 3) Fungsi manajemen risiko;
 - 4) Fungsi kepatuhan;
 - 5) Fungsi manajemen sumber daya manusia; dan
 - 6) Fungsi teknologi informasi.
 - d. Tim pendamping berperan sebagai :
 - 1) penghubung antara Tim FCP dengan pengelola data dan dokumen yang dibutuhkan dalam pelaksanaan penugasan;
 - 2) fasilitator dalam hal diperlukan pertemuan, wawancara dan diskusi antara Tim FCP dengan pejabat atau pegawai tertentu; dan
 - 3) koordinator penerapan FCP pada Entitas Pemilik Risiko Kecurangan.

C. PEMBICARAAN PENDAHULUAN

- 1. Pelaksanaan kegiatan diawali dengan pembicaraan pendahuluan (*entry meeting*) dengan pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan untuk menginformasikan :
 - a. Tujuan sosialisasi dan penilaian diagnostik;
 - b. Ruang lingkup sosialisasi dan penilaian diagnostik;
 - c. Langkah kerja yang akan ditempuh; dan
 - d. Target yang diharapkan tercapai.
- 2. Dalam pembicaraan pendahuluan, tim FCP agar memahami dan mematuhi ketentuan internal Entitas Pemilik Risiko Kecurangan, antara lain terkait :
 - a. Akses pada fasilitas organisasi yang dapat digunakan selama proses

- penugasan;
- b. Prosedur permintaan data dan dokumen;
 - c. Perolehan, penggunaan dan penyimpanan data dan dokumen terutama aspek kerahasiaan;
 - d. Saluran komunikasi resmi yang digunakan, antara lain nomor telepon yang dapat dihubungi, dan alamat email;
 - e. Protokol kesehatan dalam penyelenggaraan pertemuan fisik.
3. Pembicaraan pendahuluan dapat dirangkaikan dengan kegiatan sosialisasi.

D. PELAKSANAAN SOSIALISASI

1. Materi sosialisasi mencakup namun tidak terbatas pada uraian Tabel 2.1 berikut ini :

Tabel 2.1: Materi Sosialisasi FCP

No	Topik	Uraian
1	Kondisi umum korupsi di Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> - Penilaian kondisi korupsi di Indonesia menurut lembaga internasional, penilaian dari instansi pemerintah, dan penilaian lembaga non pemerintah dalam dan luar negeri; - Kasus - kasus yang mendapat perhatian masyarakat; - Kasus - kasus spesifik terkait lingkungan kegiatan operasi/bisnis Entitas Pemilik Risiko Kecurangan.
2	Kebijakan dan strategi pemerintah	<ul style="list-style-type: none"> - Regulasi antikorupsi secara umum; - Regulasi antikorupsi spesifik terkait lingkungan kegiatan operasi/bisnis Entitas Pemilik Risiko Kecurangan; - Praktik - praktik antikecurangan yang dipandang baik yang dilakukan oleh organisasi lain.
3	Kerangka FCP	<ul style="list-style-type: none"> - Pengertian kecurangan dan contoh - contoh kasus kecurangan; - Dampak kecurangan bagi organisasi; - Pengertian Rencana Pengendalian Kecurangan (FCP); - Hubungan FCP dengan pengendalian intern, manajemen risiko, dan tata kelola; - Atribut - atribut yang mendukung keberhasilan penerapan FCP; - Penanggungjawab keberadaan dan penerapan FCP; - Peran FCP dalam strategi pencegahan, deteksi dan respon terhadap risiko dan kejadian kecurangan; - Manfaat implementasi FCP bagi organisasi; dan - Penilaian berkelanjutan atas FCP yang diterapkan organisasi yang bersangkutan
4	Penerapan FCP	<ul style="list-style-type: none"> - Tahapan dan langkah kerja FCP; - Peran Tim pendamping, dan - Hasil yang diharapkan.
5	Kebutuhan spesifik Perangkat Daerah	Materi lain yang mencerminkan perkembangan regulasi, ilmu pengetahuan dan praktik- praktik antikecurangan yang dipandang baik

2. Jika diperlukan, dapat dilakukan *pre-test* dan *post-test* untuk mengetahui tingkat pemahaman dan kepedulian terhadap manajemen risiko kecurangan pada Entitas Pemilik Risiko Kecurangan.
3. Langkah Kerja
 - a. Menyusun strategi sosialisasi yaitu menentukan secara spesifik :
 - 1) Pihak-pihak yang akan diberi sosialisasi dan strategi yang harus dilakukan agar tujuan memberikan pemahaman dapat dilaksanakan secara optimal dan tepat sasaran;
 - 2) Sosialisasi dapat terlebih dahulu ditujukan kepada jajaran pimpinan, kemudian dilanjutkan kepada pimpinan unit kerja dan para pegawai secara keseluruhan;
 - 3) Metode sosialisasi;
Sosialisasi dilakukan dengan metode rapat, presentasi kepada pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan, ceramah, diskusi, tanya jawab, workshop atau seminar secara daring atau pertemuan tatap muka.
 - 4) Urutan unit kerja yang akan diberikan sosialisasi;
 - 5) Peserta sosialisasi (jumlah peserta, jenis jabatan, tingkatan jabatan, dan kategori lainnya);
 - 6) Tempat sosialisasi;
sosialisasi dapat diselenggarakan di kantor Inspektorat atau di kantor Perangkat Daerah atau di tempat lain sesuai kebutuhan.
 - b. Menentukan personel yang akan melakukan pemaparan;
 - c. Merancang materi sosialisasi;
 - d. Menyiapkan *hand out* untuk peserta sosialisasi dan disampaikan sebelum acara dimulai agar peserta sosialisasi dapat mempersiapkan diri menerima materi yang akan disampaikan dan berkonsentrasi terhadap penyajian;
 - e. Menyiapkan alat bantu audio visual;
 - f. Menyusun notulen, daftar hadir dan dokumentasi kegiatan sebagai bahan untuk penyusunan laporan.
4. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pelaksanaan pemaparan :
 - a. datang lebih awal ke tempat sosialisasi;
 - b. menguasai alat bantu audio visual;
 - c. menyapa peserta sosialisasi yang mulai berdatangan;
 - d. tampil dengan rasa percaya diri;
 - e. mengucapkan salam pembuka dengan tegas dan meyakinkan serta memperkenalkan diri;
 - f. menciptakan kontak mata dengan peserta sosialisasi selama berbicara;
 - g. menyampaikan materi secara sistematis dan berurutan;
 - h. berusaha mengenali setiap peserta;
 - i. mengakhiri dengan tepat waktu.

E. PELAKSANAAN PENILAIAN ATRIBUT FCP

1. Metode Pengumpulan dan Analisis Data

a. Reviu Dokumen

Reviu dokumen adalah proses menelaah, menilai, dan mengevaluasi dokumen tertentu untuk memberikan keyakinan bahwa dokumen tersebut secara substansi telah sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Reviu dokumen dilaksanakan terhadap peraturan, surat keputusan, pedoman, petunjuk pelaksanaan, petunjuk teknis, panduan, prosedur baku kegiatan (SOP), surat edaran, surat, notula rapat, materi dalam media cetak, materi dalam *website* organisasi, atau catatan tertulis lainnya yang terkait dengan sepuluh atribut FCP.

Tim FCP perlu mengidentifikasi dan mendapatkan dokumen tersebut dan memahami latar belakang dan proses dokumen dihasilkan untuk dapat memahami konteksnya.

Dokumen kemudian dianalisis dengan mengikhtisarkan informasi dalam dokumen, menguji informasi dalam dokumen, dan menginterpretasikannya dalam kerangka teori manajemen risiko kecurangan.

b. Kuesioner

Kuesioner merupakan instrumen pengumpulan data yang memuat serangkaian pertanyaan dengan atau tanpa pilihan jawaban mengenai persepsi, fakta, preferensi, perilaku, fakta, atau sikap. Kuesioner ditujukan kepada pimpinan, pegawai dan para pemangku kepentingan secara keseluruhan atau kategori tertentu sesuai kebutuhan. Hal ini dilakukan dengan harapan untuk menjangring sebanyak mungkin persepsi pegawai terhadap eksistensi dan implementasi atribut-atribut FCP. Kuesioner diterapkan dengan tujuan untuk mendapatkan gambaran faktual ataupun persepsi para pegawai para pemangku kepentingan atas implementasi atribut-atribut FCP.

Data hasil kuesioner yang telah terkumpul kemudian dilakukan proses analisis statistik deskriptif atau inferensial untuk memperoleh gambaran mengenai persepsi pegawai atas implementasi atribut FCP.

c. Wawancara individu dan kolektif (diskusi)

Wawancara adalah percakapan verbal untuk mendapatkan informasi dimana pewawancara mengajukan pertanyaan dan *interviewee* yang menanggapi pertanyaan. Wawancara dapat dilakukan secara individu dan kolektif (diskusi). Proses wawancara dapat dituangkan dalam bentuk tertulis.

Wawancara dilaksanakan dengan tujuan untuk menggali informasi lebih lanjut mengenai opini, pemikiran, pengalaman, dan persepsi seseorang (pimpinan atau pegawai organisasi) tentang implementasi sepuluh atribut FCP. Selain itu, wawancara juga dilaksanakan sebagai salah satu langkah validasi hasil kuesioner. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur atau tidak terstruktur.

Wawancara terstruktur dilakukan dengan pertanyaan yang sama kepada beberapa *interviewee*. Wawancara tidak terstruktur dilakukan dengan pertanyaan yang terbuka dan kalimat tanya yang disusun sesuai dengan interpretasi dan cara Tim FCP mencapai tujuan wawancara. Wawancara terstruktur lebih tepat untuk mendapatkan informasi umum pada berbagai unit kerja atau berbagai lokasi organisasi. Wawancara tak terstruktur lebih tepat untuk menggali lebih dalam informasi yang spesifik dari *interviewee* tertentu.

Wawancara kolektif atau diskusi atau diskusi kelompok terpumpun adalah metode pengumpulan data kualitatif dimana sekelompok orang tertentu membahas suatu topik secara mendalam difasilitasi oleh Tim FCP. Teknik ini dilakukan dengan harapan proses diskusi kelompok ini membantu Tim FCP mengidentifikasi dan mengklarifikasi pemahaman bersama mengenai suatu isu diantara kelompok atau para anggota organisasi yang sulit didapatkan apabila dilakukan melalui wawancara individual. Hal ini tidak berarti Tim FCP hanya mencari persamaan pandangan diantara para peserta diskusi namun juga mengenali perbedaan nilai, pendapat dan pengalaman diantara para peserta diskusi.

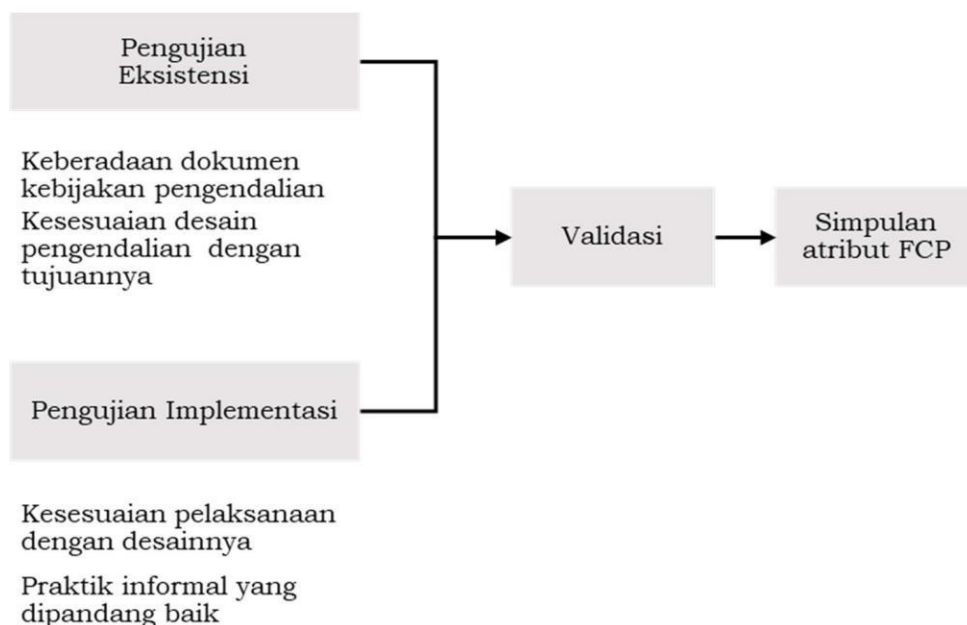
d. Observasi

Observasi adalah peninjauan secara cermat yaitu proses mengumpulkan informasi mengenai suatu obyek, tempat, fasilitas, transaksi, dan aktivitas organisasi dan pemangku kepentingan organisasi dengan menggunakan kelima indra secara langsung pada saat kegiatan berlangsung untuk mengenali hal – hal spesifik yang terkait dengan risiko kecurangan dan atribut FCP. Informasi yang didapatkan secara langsung dan *realtime* memungkinkan dilakukan analisis terhadap faktor-faktor situasional dan kontekstual. Observasi juga memungkinkan didapatkan informasi yang partisipan wawancara atau diskusi terlupa, enggan untuk mengungkapkan atau kurang mengetahui kondisi di lapangan.

2. Tujuan penilaian atribut FCP

Pelaksanaan Penilaian Atribut FCP dilakukan untuk mengetahui sejauh mana eksistensi dan implementasi atribut FCP pada Entitas Pemilik Risiko Kecurangan. Tujuan tersebut dicapai dengan melaksanakan tiga langkah penilaian yaitu penilaian eksistensi, penilaian implementasi dan validasi sebagaimana tergambar pada Diagram 2.1.

Diagram 2.1: Alur Kerja Penilaian Atribut FCP



a. Penilaian eksistensi atribut FCP

Penilaian eksistensi dilakukan untuk memperoleh simpulan atas dua aspek :

- 1) Keberadaan kebijakan, peraturan, pedoman, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan, panduan, prosedur kegiatan baku (SOP) atau bentuk desain pengendalian kecurangan lainnya yang diperlukan, dan
- 2) Kesesuaian desain dengan tujuan pengendalian kecurangan.

b. Penilaian implementasi atribut FCP

Penilaian implementasi dilakukan untuk memperoleh simpulan atas dua aspek :

- 1) Kesesuaian pelaksanaan pengendalian dengan desainnya atas atribut FCP yang berdasarkan hasil penilaian telah terbukti eksistensinya, dan
- 2) Praktik-praktik pengendalian kecurangan yang dipandang baik namun belum didukung dengan kebijakan formal tertulis.

c. Validasi

Validasi dilakukan untuk menguji akurasi simpulan hasil penilaian eksistensi dan implementasi atribut FCP. Untuk FCP Tematik dan FCP Lintas Sektoral, mungkin diperlukan perhatian yang lebih pada atribut-atribut FCP tertentu yang dipandang penting. Namun demikian, kesepuluh

atribut FCP tersebut perlu tetap dilakukan penilaian sepenuhnya mengingat pada dasarnya kesepuluh atribut FCP tersebut saling terkait dan saling memengaruhi.

3. Langkah Kerja Penilaian Atribut FCP

a. Lakukan revidu dokumen, wawancara dan diskusi serta observasi dengan Tim pendamping untuk memahami proses bisnis dan mengetahui secara garis besar strategi pengendalian kecurangan yang telah terpasang dan diterapkan.

b. Penilaian atribut Kebijakan Antikecurangan

1) Dapatkan dokumen sebagai berikut :

- a) Perencanaan strategis organisasi atau dokumen lain sejenis yang memuat visi, misi, sasaran dan tujuan serta nilai-nilai organisasi;
- b) Peraturan atau pedoman atau bentuk dokumen lainnya yang memuat informasi mengenai strategi pengendalian kecurangan;
- c) Petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan, panduan, prosedur kegiatan baku (SOP) atau dokumen desain pengendalian kecurangan lainnya;
- d) Pakta integritas pimpinan organisasi sebagai bentuk formal dari komitmen antikecurangan;
- e) Laporan organisasi kepada pemerintah dan otoritas regulator terkait kepatuhan organisasi pada kebijakan, program dan kegiatan pemerintah;
- f) Laporan organisasi kepada lembaga standarisasi atau lembaga sertifikasi yang memuat uraian mengenai kepatuhan organisasi terhadap norma atau standar terkait pengendalian kecurangan.

2) Lakukan revidu dan analisis dokumen tersebut untuk menilai eksistensi aspek-aspek berikut ini :

- a) Komitmen antikecurangan telah tercermin dalam pernyataan visi, misi, sasaran dan tujuan organisasi;
- b) Secara kumulatif dokumen-dokumen tersebut telah mengandung sembilan atribut FCP lainnya;

- c) Secara kumulatif dokumen-dokumen tersebut telah mengatur tentang :
- (1) Pernyataan mengenai komitmen dan selera risiko kecurangan;
 - (2) Garis besar peran dan tanggung jawab pengendalian kecurangan;
 - (3) Strategi pencegahan;
 - (4) Strategi deteksi;
 - (5) Strategi respon; dan
 - (6) Integrasi antara strategi pengendalian antikecurangan.
- 3) Untuk strategi pengendalian kecurangan yang berasal dari kebijakan, program dan kegiatan pemerintah, otoritas regulator atau norma atau standar nasional atau internasional yang diikuti atau dipatuhi oleh organisasi, lakukan hal-hal berikut ini:
- a) Pelajari latar belakang, tujuan, sasaran, serta desain dan penyelenggaraannya;
 - b) Pelajari metode pengukuran dan penilaiannya;
 - c) Identifikasi dan analisis kesamaan dan perbedaan, serta aspek-aspek yang beririsan;
 - d) Identifikasi keterkaitannya dengan atribut FCP.
- 4) Lakukan survei, wawancara, diskusi, dan observasi serta analisis dokumen lebih mendalam untuk menilai implementasi strategi pengendalian kecurangan atas aspek-aspek berikut ini:
- a) Pimpinan organisasi telah memberikan contoh penerapan Kebijakan Antikecurangan. Pimpinan organisasi berperan penting dalam pengembangan dan implementasi Kebijakan Antikecurangan. Pimpinan merupakan faktor kunci dalam keberhasilan implementasi FCP di organisasi. Pimpinan yang memiliki komitmen antikecurangan akan menjadi norma organisasi dan tercermin dalam budaya organisasi. Di lain pihak, apabila pimpinan organisasi tidak memiliki komitmen antikecurangan, terdapat kemungkinan pegawai mengikuti pola perilaku pimpinan. Dengan adanya Kebijakan Antikecurangan, akan memberikan pesan yang kuat kepada para pemangku kepentingan bahwa pimpinan dan organisasi berkomitmen untuk menyelenggarakan tata kelola yang baik.
- Pengendalian kecurangan dimulai dari adanya suatu komitmen atas nilai-nilai antikecurangan. Nilai ini diprakarsai oleh pimpinan organisasi dan akan menentukan arah strategi

pengendalian kecurangan. Komunikasi mengenai komitmen antikecurangan yang jelas dan efektif akan memberikan pesan yang kuat kepada para pemangku kepentingan baik di dalam atau di luar organisasi bahwa organisasi berkomitmen untuk menyelenggarakan tata kelola organisasi yang baik dan bebas dari kecurangan.

Wujud komitmen Pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan dapat berbentuk:

- (1) Sikap dan perilaku yang baik sehingga dapat menjadi contoh dan teladan bagi pegawai di lingkungan organisasi.
 - (2) Komitmen yang dapat dinyatakan dalam bentuk deklarasi antikecurangan yang dituangkan secara tertulis dan diumumkan secara terbuka kepada seluruh pihak internal dan eksternal organisasi. Komitmen tersebut kemudian dikomunikasikan melalui berbagai media yang digunakan oleh organisasi.
 - (3) Organisasi mewajibkan seluruh pegawai membuat dan/atau menandatangani pakta integritas atau surat pernyataan tidak melakukan kecurangan.
 - (4) Organisasi juga menyediakan sumber daya yang dibutuhkan dalam upaya pengendalian kecurangan, baik sumber daya manusia, infrastruktur, finansial maupun kebutuhan lain yang relevan.
 - (5) Organisasi melakukan respon yang tegas atas segala tindakan kecurangan yang terjadi di organisasi.
- b) Kebijakan Antikecurangan yang dikembangkan organisasi telah sejalan dengan peraturan yang terkait, terutama peraturan perundang-undangan tentang tindak pidana korupsi, tindak pidana pencucian uang, perlindungan saksi dan korban serta peraturan mengenai penerapan tata kelola yang baik;
- c) Organisasi telah mengembangkan dan mengimplementasikan budaya antikecurangan organisasi. Jika budaya organisasi belum selaras dengan budaya antikecurangan, organisasi telah merencanakan dan mengalokasikan sumber daya untuk membangun budaya antikecurangan organisasi.

Pimpinan organisasi meletakkan dasar-dasar nilai dan budaya organisasi yang selaras dengan tujuan organisasi, sesuai dengan visi-misi, mendukung tujuan dan sasaran organisasi dan dioperasionalkan dalam berbagai bentuk kebijakan. Budaya

organisasi merupakan norma-norma, nilai, asumsi, kepercayaan, kebiasaan yang dibuat dalam suatu organisasi dan disetujui oleh semua anggota organisasi yang kemudian dijadikan standar perilaku atau acuan organisasi dalam melakukan aktivitas organisasi.

Budaya memiliki kaitan erat dengan pengendalian kecurangan. Organisasi yang menjunjung tinggi budaya kejujuran, integritas, dan nilai-nilai luhur akan lebih efektif dalam mengendalikan serta meminimalisasi risiko kecurangan pada organisasi. Efektivitas pengendalian kecurangan terjadi pada dua tataran strategis dan operasional. Dalam tataran strategis, budaya organisasi dibentuk sedemikian rupa untuk mendukung pencapaian visi misi organisasi. Pimpinan menetapkan kebijakan penciptaan nilai-nilai yang selaras dan mendukung dalam pencapaian visi misi organisasi. Dalam tataran operasional ketika budaya organisasi sudah terbentuk, maka pimpinan merumuskan kebijakan operasional sehari-hari menyesuaikan dengan budaya organisasi. Secara lebih rinci, budaya dan sasaran strategis tersebut dipedomani melalui kode etik dan aturan perilaku serta penerapan tata kelola yang baik.

- d) Pemangku kepentingan yang relevan telah dilibatkan dalam pengembangan Kebijakan Antikecurangan.
 - e) Komitmen antikecurangan diterjemahkan ke dalam regulasi yang lebih rinci secara tertulis, jelas, tegas dan mudah dimengerti
 - f) Kebijakan Antikecurangan telah diinformasikan dan diketahui oleh semua pegawai.
 - g) Kebijakan Antikecurangan telah diimplementasikan dalam kegiatan operasional sehari-hari organisasi.
 - h) Organisasi melakukan reviu terhadap Kebijakan Antikecurangan secara berkala.
 - i) Jika organisasi belum memiliki Kebijakan Antikecurangan, organisasi telah merencanakan dan menetapkan anggaran untuk menyusun Kebijakan Antikecurangan.
- 5) Lakukan wawancara, diskusi, dan observasi serta analisis dokumen lebih mendalam untuk mengidentifikasi kebijakan atau praktik-praktik antikecurangan yang dipandang baik namun tidak tercakup dalam salah satu atribut FCP.

c. Penilaian atribut Struktur Antikecurangan

- 1) Dapatkan dokumen peraturan, surat keputusan atau dokumen sejenis lainnya tentang pembentukan unit kerja (divisi, direktorat, bagian, bidang) atau satgas, tim, komite, pokja atau bentuk pengorganisasian lainnya yang bertanggung jawab atas manajemen risiko kecurangan.
- 2) Lakukan reviu dan analisis dokumen tersebut untuk menilai eksistensi aspek-aspek berikut ini :
 - a) Pembentukan dan penetapan struktur telah memperhatikan komposisi kompetensi secara kolektif dan kecukupansumber daya. Apabila berupa divisi/bagian/bidang, selain kompetensi, kesesuaian tugas pokok dan fungsi divisi/bagian/bidang tersebut harus menjadi bahan pertimbangan.
 - b) Apabila berupa satgas atau pokja, unit tersebut merupakan gabungan dari beberapa fungsi misalnya audit intern, manajemen risiko, fungsi SDM dan fungsi hukum sesuai tata kelola dan kebutuhan organisasi.
 - c) Struktur dibentuk dan ditetapkan berdasarkan surat keputusan pimpinan organisasi.
 - d) Uraian tugas dan jabatan dapat menjadi bagian dari surat keputusan tersebut atau diuraikan secara terpisah dalam prosedur atau aturan lain organisasi.
 - e) Uraian tugas dan jabatan yang disusun harus mencerminkan garis komando dan/atau koordinasi dalam upaya pengendalian kecurangan. Koordinasi yang dimaksud dapat berupa pertukaran informasi kejadian risiko hasil temuan fungsi audit intern sebagai masukan bagi proses manajemen risiko.
- 3) Lakukan survei, wawancara, diskusi, dan observasi serta analisis dokumen lebih mendalam untuk menilai implementasi strategi pengendalian kecurangan atas aspek-aspek berikut ini :
 - a) Uraian tugas dan jabatan para pegawai dalam Struktur Antikecurangan telah dilaksanakan dan pelaksanaannya terdokumentasi dengan baik;
 - b) Reviu atas kinerja Struktur Antikecurangan dilakukan secara berkala.
 - c) Reviu dilakukan atas pelaksanaan tugas dan fungsi dan efektivitas Struktur Antikecurangan.

- d) Reviu atas kinerja Struktur Antikecurangan dilakukan oleh unit/personal diluar struktur tersebut. Apabila dilakukan oleh unit secara mandiri maka dapat dilakukan dengan menambahkan pada uraian jabatan.
 - e) Atas hasil reviu dilakukan monitoring tindak lanjut.
- d. Penilaian atribut Standar Perilaku dan Disiplin
- 1) Dapatkan dokumen sebagai berikut:
 - a) Kode etik/standar perilaku yang ditetapkan melalui peraturan atau surat keputusan.
 - b) Surat keputusan pembentukan struktur atau unit pemantau dan penegak kepatuhan terhadap kode etik/standar perilaku.
 - 2) Lakukan reviu dan analisis dokumen tersebut untuk menilai eksistensi aspek-aspek berikut ini :
 - a) Kode etik/standar perilaku telah:
 - 1) mengatur hubungan antar pemangku kepentingan di dalam organisasi serta mengatur hubungan organisasi dengan pihak eksternal;
 - 2) mendefinisikan kriteria yang jelas mengenai perilaku kecurangan;
 - 3) selaras dengan budaya antikecurangan organisasi, lingkungan bisnis organisasi, dan regulasi terkait;
 - 4) mendukung visi, misi, tujuan, dan sasaran strategis organisasi.
 - b) Sanksi/hukuman terhadap pegawai yang melakukan kecurangan telah didefinisikan dalam kode etik/standar perilaku.
 - c) Unit kerja yang berwenang telah memastikan sanksi terhadap pelanggar diberikan secara adil.
 - 3) Lakukan survei, wawancara, diskusi, dan observasi serta analisis dokumen lebih mendalam untuk menilai implementasi strategi pengendalian kecurangan atas aspek – aspek berikut ini:
 - a) Seluruh pegawai telah mengetahui dan memahami kode etik/standar perilaku yang ditetapkan organisasi.
 - b) Organisasi melakukan sosialisasi kepada pegawai baru dan secara berkala melakukan sosialisasi kembali kepada pegawai lama
 - c) Kode etik/standar perilaku yang ditetapkan telah dilaksanakan secara konsisten.

- d) Terdapat persepsi bersama bahwa yang dijadikan acuan utama sebagai perilaku etis adalah keseluruhan kode etik/standar perilaku yang ditetapkan, standar profesi, peraturan perundang-undangan, dan peraturan internal organisasi.
 - e) Organisasi melakukan reviu secara berkala terhadap kode etik/standar perilaku untuk mengakomodasi perubahan yang terjadi dalam lingkungan organisasi serta budaya organisasi.
 - f) Organisasi melakukan perubahan kode etik/standar perilaku secara menyeluruh apabila kode etik/standar perilaku bertentangan dengan tujuan organisasi untuk menerapkan budaya antikecurangan.
- e. Penilaian atribut Penilaian Risiko Kecurangan (FRA)
- 1) Dapatkan dokumen yang memuat kebijakan FRA yang pada umumnya merupakan bagian dari kebijakan manajemen risiko kecurangan;
 - 2) Lakukan reviu dan analisis dokumen tersebut untuk menilai eksistensi aspek-aspek berikut ini :
 - a) Kebijakan FRA telah komprehensif mencakup namun tidak terbatas pada :
 - (1) Kebijakan untuk melakukan FRA;
 - (2) Kebijakan untuk menindaklanjuti hasil FRA;
 - (3) Kebijakan untuk memantau dan melaporkan risiko kecurangan; dan
 - (4) Kebijakan untuk mengevaluasi risiko kecurangan secara berkelanjutan.
 - b) Kelengkapan kebijakan yang mencakup sistem, prosedur dan metode dalam menetapkan konteks, kriteria evaluasi risiko serta identifikasi dan analisis risiko kecurangan.
 - 3) Lakukan survei, wawancara, diskusi, dan observasi serta analisis dokumen lebih mendalam untuk menilai implementasi strategi pengendalian kecurangan atas aspek-aspek berikut ini :
 - a. Kebijakan FRA dikomunikasikan kepada seluruh tingkatan dalam internal organisasi.
 - b. Organisasi melaksanakan FRA yang komprehensif untuk mengidentifikasi aktivitas yang paling rentan terhadap kecurangan, skema dan risiko kecurangan yang spesifik, mengetahui pihak yang menyebabkan organisasi mempunyai risiko terbesar, menilai tingkat kemungkinan dan dampak atas masing-masing risiko kecurangan tersebut, mengevaluasi aktivitas-aktivitas pengendalian kecurangan yang terpasang, dan mengimplementasikan tindakan untuk memitigasi risiko residual.

- c. Pengendalian kecurangan didukung dengan penyediaan alokasi dana, personel, dan sarana prasarana secara memadai.
- d. Faktor kekuasaan dan wewenang yang melekat pada pimpinan unit kerja dipakai untuk tujuan mengelola risiko kecurangan secara efektif (tidak membiarkan atau mengabaikan).
- e. Pimpinan mendorong kepatuhan bawahan melalui atensi yang diberikan di berbagai kesempatan, keterbukaan dan transparansi, penguatan pesan-pesan antikecurangan, perlakuan adil, dan pengambilan keputusan yang mempertimbangkan nilai-nilai etis.
- f. Penilaian Atribut Manajemen Sumber Daya Manusia
 - 1) Dapatkan dokumen yang memuat kebijakan mengenai :
 - a. Tugas dan peran atasan melakukan pembinaan kepada bawahan;
 - b. *Due diligence* dalam tahapan merekrut, menempatkan atau mempromosikan seorang pegawai;
 - c. Larangan kepada seluruh setiap pihak dalam organisasi untuk melakukan retaliasi, diskriminasi, atau memberikan sanksi sosial kepada *whistleblower* selama berdasarkan niat baik dan memiliki dasar/bukti yang cukup.
 - 2) Lakukan revidi dan analisis dokumen tersebut untuk menilai eksistensi aspek-aspek berikut ini:
 - a. Sistem, prosedur dan metode pembinaan atasan kepada bawahan;
 - b. Sistem, prosedur dan metode *due diligence* dalam tahapan merekrut, menempatkan atau mempromosikan pegawai;
 - c. Sistem, prosedur dan metode pencegahan retaliasi, diskriminasi, atau sanksi kepada *whistleblower* yang beriktikad baik.
 - 3) Lakukan survei, wawancara, diskusi, dan observasi serta analisis dokumen lebih mendalam untuk menilai implementasi strategi pengendalian kecurangan atas aspek-aspek berikut ini:
 - a. Berdasarkan peta risiko kecurangan, organisasi melakukan pemetaan atas setiap jabatan dalam organisasi. Hasil pemetaan digunakan oleh organisasi sebagai pertimbangan dalam proses perekrutan, penempatan, mutasi, rotasi dan/atau promosi pegawai.

- b. Khusus untuk posisi-posisi di organisasi yang memiliki risiko kecurangan yang tinggi berdasarkan hasil penilaian risiko kecurangan, organisasi telah melakukan *due diligence* dalam tahapan merekrut, menempatkan atau mempromosikan seorang pegawai dalam posisi tersebut;
- c. Risiko kecurangan telah menjadi pertimbangan dalam organisasi melakukan rotasi dan/atau mutasi pegawai. Risiko kecurangan yang diakibatkan lamanya masa kerja pegawai disuatu unit harus menjadi dasar organisasi melakukan rotasi dan/atau mutasi. Adanya perubahan personil akan menjadi sasaran reuiu secara berkala atas implementasi SOP dalam suatu unit kerja.
- d. Dalam menetapkan mekanisme pemberian tunjangan kinerja, insentif dan bonus, organisasi telah secara berhati-hati memperhatikan aspek kompensasi untuk memastikan kewajaran nilai dan metode penghitungannya. Mekanisme yang dimiliki organisasi sebisa mungkin menghindari adanya dorongan secara langsung atau tidak langsung personel untuk terlibat penyusunan yang diakibatkan ketidakwajaran tersebut.
- e. Penilaian kinerja pegawai dilakukan secara berkala, keterjadian kecurangan telah menjadi pertimbangan dalam penilaian kinerja pegawai ataupun unit kerja. Dalam menetapkan target kinerja organisasi perlu secara berhati-hati memperhatikan aspek ketercapaian untuk memastikan kewajaran. Mekanisme yang dimiliki organisasi sebisa mungkin menghindari adanya dorongan secara langsung atau tidak langsung personel untuk terlibat penyusunan yang diakibatkan ketidakwajaran tersebut.
- f. Organisasi telah memberikan perhatian atas jabatan/posisi yang ditempati oleh staf atau pekerja tidak tetap di organisasi namun memiliki risiko kecurangan.
- g. Penilaian Atribut Manajemen Pihak Ketiga
 - 1) Dapatkan dokumen yang memuat kewajiban untuk dilakukan *due diligence* dalam bekerja sama dan berinteraksi dengan pihak ketiga;

- 2) Lakukan reviu dan analisis dokumen tersebut untuk menilai adanya :
 - a) Sistem, prosedur dan metode pemetaan pihak ketiga;
 - b) Sistem, prosedur dan metode penilaian risiko atas masing-masing pihak ketiga;
 - c) Sistem, prosedur dan metode yang mengintegrasikan *due diligence* sebagai dasar pengambilan keputusan dalam proses pemilihan pihak ketiga;
 - d) Sistem, prosedur dan metode perlindungan kontrak dan pemantauan atas kepatuhan terhadap kontrak.
- 3) Lakukan survei, wawancara, diskusi, dan observasi serta analisis dokumen lebih mendalam untuk menilai implementasi strategi pengendalian kecurangan atas aspek-aspek berikut ini :
 - a) Organisasi telah melakukan pemetaan pihak ketiga untuk memahami latar belakang masing-masing pihak sebelum berinteraksi dan melakukan kerja sama.
 - b) Organisasi telah menyusun daftar pihak ketiga yang bekerja sama dengan organisasi dan dengan siapa mereka terlibat.
 - c) Organisasi telah melakukan penilaian risiko atas masing-masing pihak ketiga atau jenis/kelompok pihak ketiga untuk menentukan seberapa jauh *due diligence* harus dilakukan.
 - d) Organisasi telah melakukan *due diligence* kepada pihak ketiga berdasarkan hasil penilaian risiko kecurangan.
 - e) Organisasi menjadikan hasil *due diligence* sebagai dasar pengambilan keputusan dalam proses pemilihan pihak ketiga;
 - f) Organisasi telah memitigasi risiko dalam bentuk perlindungan kontrak dan langkah-langkah pemantauan untuk meyakini kepatuhan terhadap kontrak.
- h. Penilaian Atribut Sistem *Whistleblowing* (WBS).
 1. Dapatkan dokumen yang memuat kebijakan mengenai WBS, saluran yang digunakan dan pengelola WBS;
 2. Lakukan reviu dan analisis dokumen tersebut untuk menilai eksistensi aspek-aspek berikut ini :
 - a) Sistem, proses dan metode mengenai :

- (1) Mekanisme penyampaian informasi *whistleblowing*;
- (2) Pengelolaan saluran *whistleblowing*;
- (3) Pengelolaan data dan informasi *whistleblowing*
- (4) Prosedur penyampaian laporan dugaan kecurangan
- (5) Mekanisme perlindungan *whistleblower*;
- (6) Pihak-pihak yang didefinisikan sebagai *whistleblower*;
- (7) Standar ukuran dan kriteria lamanya penanganan informasi dugaan kecurangan;
- (8) Mekanisme pelaporan dugaan kecurangan jika terduga pelaku adalah pegawai tingkat pimpinan;
- (9) Jaminan perlindungan kepada *whistleblower*;
- (10) Kebijakan bahwa setiap *whistleblower* berhak memperoleh informasi mengenai perkembangan penanganannya dan organisasi harus menyediakan pilihan untuk mengisi informasi identitas pelapor atau tanpa identitas.

b) Penetapan saluran WBS seperti :

- (1) Nomor telepon atau fax;
- (2) Sosial Media;
- (3) Alamat email;
- (4) Website dan aplikasi *Whistleblower System*; dan
- (5) Kotak saran.

c) Penetapan pengelola WBS

Terdapat tim atau unit tersendiri sebagai petugas pengelola informasi *whistleblowing* atau menyerahkan pengelolaannya kepada pihak luar (*outsourcing*) dengan mempertimbangkan faktor biaya dan manfaat. Penetapan tim atau unit pengelola WBS harus dipastikan telah sesuai dengan tugas pokok dan fungsi, serta sesuai dengan kondisi organisasi. Petugas pengelola mengelola informasi dalam sistem pelaporan dugaan kecurangan dan memastikan pihak-pihak yang berwenang dapat memperoleh informasi tersebut.

3. Lakukan survei, wawancara, diskusi, dan observasi serta analisis dokumen lebih mendalam untuk menilai implementasi strategi pengendalian kecurangan atas aspek – aspek berikut ini :

- a) Bagan alur penanganan informasi dugaan kecurangan disosialisasikan secara meluas, dan terpampang di tempat- tempat yang mudah diketahui oleh pegawai dan masyarakat.
 - b) WBS dikelola secara kredibel dan memberikan perlindungan kepada pelapor sehingga kepedulian meningkat dan memberikan efek penggentar yang efektif.
 - c) Informasi mengenai prosedur whistleblowing dan perlindungan pelapor serta saluran khusus telah diinformasikan secara meluas ke seluruh pegawai dan pihak terkait.
 - d) Reviu atas sistem atau prosedur whistleblowing dilakukan secara berkala. Reviu dilakukan untuk menilai keefektifan sistem atau prosedur whistleblowing dalam rangka implementasi pengendalian kecurangan serta mencakup pemenuhan pelaksanaan tugas dan fungsi yang telah ditetapkan.
 - e) Reviu atas sistem atau prosedur whistleblowing dilakukan oleh unit/personal diluar struktur tersebut. Apabila dilakukan oleh unit terkait maka dapat dilakukan dengan menambahkan pada uraian tugas.
 - f) Atas hasil reviu dilakukan monitoring tindak lanjut.
4. Lakukan uji *walkthrough* untuk mengetahui berfungsinya saluran WBS yang tersedia.

i. Penilaian Atribut Deteksi Proaktif

- 1) Dapatkan dokumen yang memuat kebijakan mengenai:
 - a) Pemantauan secara aktif atas indikator risiko, *red flag* atau gejala kecurangan yang terjadi di organisasi. *Red flag* dapat berupa perubahan gaya hidup dan anomali-anomali lain seperti pegawai yang tidak mau cuti, dokumen yang hilang, analisis yang tidak logis dan lain sebagainya;
 - b) Pedoman atau panduan reviu analitik, wawancara penilaian kecurangan, *probity audit*, *surprise audit* dan pengawasan melekat.
- 2) Lakukan reviu dan analisis dokumen tersebut untuk menilai eksistensi aspek-aspek berikut ini :

- a) Prosedur didokumentasikan secara jelas dalam kebijakan, pedoman, prosedur, instruksi kerja yang ada di organisasi. Pegawai yang mengetahui bahwa atasannya mengawasi *red flag* dalam pekerjaannya akan berpikir lebih panjang untuk melakukan kecurangan.
- b) Fungsi internal audit telah memiliki mekanisme yang aktif untuk mendeteksi kecurangan. Audit intern wajib mewaspadaai gejala-gejala kecurangan seperti ketidakwajaran penyajian, kesalahan penghitungan, penyimpangan, inefisiensi, dan inefektivitas pada suatu kegiatan.
- c) Prosedur deteksi berbasis risiko kecurangan.
- d) Terdapat pedoman deteksi dini antara lain :

(1) Proses Reviu Analitik

Berdasarkan hasil identifikasi kecurangan, fungsi internal audit dapat mendesain sebuah parameter untuk menjadi *early warning system* adanya perbuatan kecurangan. Fungsi internal audit akan memantauseluruh informasi yang berasal dari pelaporan pemilik risiko yang dilakukan secara periodik. Perubahan tren yang signifikan di dalam laporan dapat menjadi indikasi adanya perbuatan kecurangan di area tersebut.

(2) Wawancara penilaian kecurangan (wawancara investigatif)

Secara teori, sikap dari pegawai menjadi indikator adanya potensi permasalahan dan cara yang paling efektif untuk menilai kemungkinan kecurangan adalah menanyakan langsung kepada pegawai tersebut. Dalam melakukan audit, tim audit dapat menggunakan teknik wawancara langsung terhadap pegawai dan pimpinan auditi. Wawancara dilakukan tanpa adanya unsur menuduh pihak yang diwawancarai. Pertanyaan dimulai dari pertanyaan umum dan dilanjutkan dengan pertanyaan yang lebih spesifik terkait perbuatan kecurangan di lingkungan kerja pegawai.

(3) *Probity Audit*

Probity Audit merupakan penilaian independen terhadap proses kegiatan, misalnya kegiatan pengadaan barang/jasa, untuk meyakinkan proses tersebut telah dilaksanakan secara konsisten sesuai dengan prinsip penegakan integritas, kebenaran dan kejujuran dan memenuhi ketentuan perundangan berlaku.

(4) *Surprise Audit*

Selain melakukan deteksi kecurangan secara reguler, Prosedur *Surprise Audit* perlu dilakukan atas proses bisnis yang memiliki risiko kecurangan di atas rendah. Prosedur *surprise audit* bertujuan untuk menemukan perbuatan kecurangan yang sedang terjadi dan meningkatkan persepsi pegawai akan kemungkinan terdeteksi perbuatannya. Unsur *surprise* tersebut akan meningkatkan efektivitas atas pengendalian ini. Prediksi akan adanya audit akan mengakibatkan pelaku kecurangan memiliki waktu untuk menyembunyikan perbuatannya dengan memanipulasi, menghancurkan, atau mengubah pencatatan atau bukti yang terkait.

- e) Atas proses bisnis yang kategori di atas rendah, organisasitelah memiliki mekanisme untuk melakukan pengawasan melekat di semua proses bisnis
- 3) Lakukan survei, wawancara, diskusi, dan observasi serta analisis dokumen lebih mendalam untuk menilai implementasi strategi pengendalian kecurangan atas aspek-aspek berikut ini :
- a) *Red flag*/gejala perbuatan kecurangan telah diidentifikasi secara jelas dan dapat diakses oleh pihak yang melakukan pemantauan.
- b) Atasan pemilik risiko kecurangan telah melakukan pemantauan di seluruh proses bisnis/proyek/kegiatan yang ada di organisasi terutama di area yang memiliki risiko kecurangan di atas rendah.
- c) Fungsi audit intern telah menggunakan metode *Continuous Auditing and Continuous Monitoring (CACM)*.

- d) Fungsi audit intern telah melaksanakan *Probity Audit*.
 - e) Fungsi audit intern telah melaksanakan *surprise audit*.
 - f) Fungsi audit intern telah memiliki auditor dengan kompetensi terkait manajemen risiko kecurangan dan mekanisme deteksi dini di organisasi.
- j. Penilaian Atribut Investigasi
- 1) Dapatkan dokumen yang memuat kebijakan mengenai:
 - 1) Pedoman investigasi atau audit khusus untuk membuktikan perbuatan kecurangan dan mekanisme untuk memperoleh informasi awal mengenai dugaan kecurangan;
 - 2) Kriteria kompetensi spesifik atau keahlian khusus bagi pegawai yang akan melakukan investigasi;
 - 3) Mekanisme khusus untuk melakukan investigasi jika dugaan kecurangan dilakukan oleh pimpinan organisasi.
 - 2) Lakukan reviu dan analisis dokumen tersebut untuk menilai eksistensi aspek-aspek berikut ini:
 - a. Tahapan yang harus dilakukan dalam proses investigasi;
 - b. Pengaturan yang jelas dan spesifik unit kerja atau fungsi yang bertanggung jawab melakukan investigasi;
 - c. Unit/bagian yang ditunjuk melakukan investigasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.
 - 3) Lakukan survei, wawancara, diskusi, dan observasi serta analisis dokumen lebih mendalam untuk menilai implementasi strategi pengendalian kecurangan atas aspek-aspek berikut ini :
 - 1) Dugaan kejadian kecurangan telah dilakukan investigasi oleh pihak yang kompeten dan independen.
 - 2) Selama proses investigasi, informasi yang diperoleh bersifat rahasia dan hanya pihak yang berwenang yang dapat mengakses informasi tersebut.
 - 3) Pegawai yang bertugas melakukan investigasi telah mendapatkan pelatihan yang memadai.
 - 4) Unit/bagian yang bertugas melakukan investigasi memiliki akses terhadap saluran WBS.
 - 5) Ketika tidak memiliki sumber daya yang cukup dan kompeten, organisasi menggunakan tenaga ahli eksternal atau meneruskan kepada instansi lain yang lebih kompeten, atau bekerja sama dengan instansi lain.

k. Penilaian Atribut Tindakan Korektif

- 1) Dapatkan dokumen yang memuat kebijakan Tindakan Korektif;
- 2) Lakukan revidu dan analisis dokumen tersebut untuk menilai eksistensi aspek-aspek berikut ini :
 - a) Kriteria jenis kecurangan yang akan dilakukan tindakan tertentu;
 - b) Jenis tindakan korektif, antara lain hukuman disiplin, pelaporan kepada Instansi yang Berwenang, *asset recovery*, atau tindakan lainnya sebagai wujud Tindakan Korektif yang akan diambil;
 - c) Tindakan yang diambil oleh organisasi bergantung pada fakta dan temuan yang dihasilkan dari proses investigasi;
 - d) Kriteria-kriteria yang digunakan sebagai dasar dalam pemilihan Tindakan Korektif;
 - e) Mekanisme pemberian hukuman disiplin;
 - f) Organisasi dapat mengambil hukuman disiplin yang mencakup pemecatan, penurunan pangkat, penundaan kenaikan pangkat, atau pemberian peringatan.
 - g) Mekanisme pelaporan kepada Instansi yang Berwenang; Organisasi dapat meneruskan kasus ke aparat penegak hukum atau Instansi yang Berwenang lainnya. Aparat penegak hukum dapat diberikan akses ke informasi dan sumber daya tambahan yang dapat membantu pengungkapan kasus. Selain itu, penerusan kasus untuk penuntutan pidana dapat meningkatkan efek jera.
 - h) Mekanisme *asset recovery*;

Asset recovery merupakan serangkaian kegiatan yang meliputi pengumpulan informasi dan bukti melalui asset tracing, pembekuan aset, dan pengembalian aset yang diperoleh dari perbuatan kecurangan dengan tujuan untuk memulihkan kerugian atau mengurangi kerugian yang dialami oleh organisasi.

Organisasi dapat melakukan tindakan perdata terhadap para pelaku untuk memulihkan kerugian organisasi dan biaya investigasi.

- i) Mekanisme reframing budaya;
Organisasi menetapkan langkah-langkah yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai perubahan budaya organisasi menjadi organisasi yang memiliki budaya antikecurangan. Selanjutnya dilakukan evaluasi terhadap pelaksanaan reframing budaya tersebut
- 3) Lakukan survei, wawancara, diskusi, dan observasi serta analisis dokumen lebih mendalam untuk menilai implementasi strategi pengendalian kecurangan atas aspek-aspek berikut ini :
 - a) Segala tindakan yang diambil, diterapkan secara konsisten ke semua tingkat pegawai (termasuk pimpinan pemerintahan, pimpinan organisasi, direksi dan komisaris).
 - b) Manajemen berpenugasan dengan fungsi hukum/penasihat hukum sebelum mengambil tindakan disiplin, perdata, atau pidana.
 - c) Monitoring tindakan korektif yang telah dipilih oleh organisasi diserahkan kepada fungsi audit intern.
 - d) Fungsi audit intern telah memastikan bahwa tindakan korektif telah dilakukan oleh organisasi secara tepat dan cepat.
 - e) Organisasi telah melaporkan kasus kecurangan kepada pihak yang berwenang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Pelaporan kepada Instansi yang Berwenang dapat dilakukan kepada aparat penegak hukum seperti Kepolisian, Kejaksaan, dan Komisi Pemberantasan Korupsi;
 - f) Telah terbentuk efek deterren dari hasil penegakan peraturan antikecurangan.
- 4) Langkah Kerja Validasi Atribut FCP
 - a. Menganalisis hasil penilaian pihak internal atau eksternal organisasi yang terkait dengan eksistensi dan implementasi atribut FCP tertentu, misalnya:
 - 1. Temuan hasil pemeriksaan BPK;
 - 2. Temuan hasil audit internal; dan

3. Penilaian oleh instansi pemerintah atau badan regulator yang berwenang mengenai kepatuhan pada kebijakan, program atau kegiatan yang terkait dengan pengendalian kecurangan.
- b. Wawancara, diskusi, observasi fisik, konfirmasi, pengujian *walkthrough* dan prosedur lain yang sifatnya menguji hubungan antar fakta mengenai implementasi atribut FCP;
- c. Wawancara dan diskusi dengan pemangku kepentingan utama terkait hasil penilaian eksistensi dan implementasi atribut FCP.
- d. Wawancara dan diskusi dengan ahli yang relevan terkait hasil penilaian eksistensi dan implementasi atribut FCP;
- e. *Ekspose* kepada Tim pendamping untuk mendapatkan tanggapan terhadap hasil penilaian atribut FCP secara menyeluruh.

F. PELAKSANAAN PENILAIAN RISIKO KECURANGAN (FRA)

1. Penilaian risiko kecurangan (FRA) merupakan aspek yang penting dan krusial dalam manajemen risiko kecurangan. Hasil penilaian eksistensi dan implementasi FRA sebagai salah atribut FCP yang telah dilakukan sebelumnya perlu dilakukan pendalaman dengan melakukan FRA bersama Entitas Pemilik Risiko Kecurangan.
2. Tujuan pelaksanaan FRA adalah mengidentifikasi risiko kecurangan, menilai kemungkinan kejadian dan dampaknya, mengevaluasi aktivitas pengendalian kecurangan yang sudah ada, dan mengembangkan mitigasi atas risiko-risiko kecurangan tersebut.
3. FRA merupakan sebuah proses yang dinamis dan dilakukan secara iteratif untuk mengidentifikasi dan menilai risiko kecurangan yang relevan dengan organisasi. Setiap organisasi mempunyai tingkat dan jenis risiko kecurangan yang berbeda-beda. Oleh karena itu, Tim FCP dapat membantu organisasi melakukan FRA baik bagi organisasi yang sudah memiliki risiko kecurangan dalam register risikonya maupun yang belum.
4. Pelaksanaan FRA menyesuaikan dengan kebijakan manajemen risiko yang sudah ada di organisasi. Secara umum, pendekatan yang digunakan dalam melakukan FRA adalah pendekatan proses bisnis, dimana risiko kecurangan diidentifikasi berdasarkan masing-masing tahapan dalam proses bisnis. FRA dapat dilaksanakan sebagai bagian yang terintegrasi atau dilakukan terpisah dengan proses penilaian risiko yang sudah berjalan. FRA yang terintegrasi dilakukan dengan memasukkan unsur risiko kecurangan sebagai salah satu jenis risiko yang dinilai dan menjadi bagian dari sistem manajemen risiko organisasi.

5. Idealnya FRA dilaksanakan bersamaan dengan proses reuiu risiko berkala yang dilakukan oleh organisasi dan/atau proses awal di organisasi yang bersangkutan, sehingga sedapat mungkin pelaksanaan FRA dilaksanakan bersamaan dengan proses tersebut agar diperoleh gambaran utuh mengenai risiko kecurangan di organisasi.

6. Langkah Kerja FRA

a. Melakukan pertemuan dengan pemilik risiko dan Tim pendamping untuk membahas teknis pelaksanaan FRA. Hal-hal yang perlu dibahas antara lain :

1) Dokumen yang diperlukan dalam melaksanakan FRA, di antaranya adalah sebagai berikut :

a) Dokumen yang memuat proses bisnis organisasi yang menjadi fokus dalam identifikasi risiko kecurangan, seperti pedoman pelaksanaan (*Standard Operating Procedure/SOP*), prosedur, dan uraian jabatan (*job description*).

b) Temuan hasil audit berdasarkan laporan auditor internal dan eksternal minimal selama tiga tahun terakhir.

2) Jadwal rinci pelaksanaan FRA.

3) Penyusunan kriteria tingkat kemungkinan dan dampak risiko kecurangan.

Apabila organisasi belum memiliki kriteria untuk penilaian tingkat kemungkinan dan tingkat dampak risiko kecurangan, tim FCP bersama dengan Tim pendamping dan pemilik risiko dapat melakukan curah pendapat (*brainstorming*) untuk menentukan kedua kriteria tersebut dengan memperhatikan aksioma bahwa kecurangan bersifat tersembunyi. Dalam pembuatan kriteria, tim FCP sesuai dengan pertimbangan profesionalnya dapat memberikan saran atas penentuan kriteria tersebut.

Sebagai acuan, tim FCP dapat menggunakan beberapa hal berikut dalam menentukan kriteria tingkat kemungkinan:

a) Keterjadian berdasarkan temuan audit internal dan eksternal;

b) Keterjadian kecurangan atas proses bisnis yang sama di organisasi lain;

c) Sifat proses bisnis yang berhubungan langsung dengan pihak ketiga;

d) Aktivitas pengendalian yang ada;

e) Monitoring pengendalian;

- f) Ambiguitas atau ketidakjelasan mengenai peraturan atau SOP yang berlaku. Untuk menentukan kriteria dampak, jenis dampak dapat dibagi menjadi beberapa kategori misalnya dampak finansial, reputasi, dan budaya organisasi.
- b. Mempelajari dan memahami sistem manajemen risiko organisasi, termasuk kerangka kerja manajemen risiko yang digunakan organisasi. Dengan memahami sistem terpasang, diharapkan tim FCP dapat memberikan saran yang tepat untuk mengintegrasikan FRA dengan sistem manajemen risiko yang digunakan oleh organisasi.
- c. Mempelajari dan memahami strategi pengendalian kecurangan terpasang.
- d. Identifikasi risiko-risiko kecurangan.
Tim FCP membantu pemilik risiko dan Tim pendamping dengan cara :
 - 1) mengumpulkan informasi dari laporan hasil pengawasan atau laporan hasil FRA yang pernah dilakukan atau publikasi lainnya untuk mendapatkan populasi risiko kecurangan yang dapat terjadi pada organisasi dengan mempertimbangkan skema dan skenario kecurangan yang mungkin terjadi;
 - 2) melakukan reviu dokumen (SOP dan uraian jabatan), diskusi kelompok terpumpun (FGD), wawancara dan observasi.
- e. Pemilik risiko melakukan proses penilaian tingkat kemungkinan dan dampak risiko kecurangan pada proses bisnis terpilih sesuai dengan kriteria yang telah disusun.
- f. Pemilik risiko menentukan respon atas masing-masing risiko kecurangan;
- g. Tim FCP melakukan verifikasi hasil FRA dengan melakukan diskusi kelompok terpumpun, wawancara, observasi, dan prosedur lainnya sesuai kebutuhan.
- h. Berdasarkan hasil FRA yang sudah diverifikasi, tim FCP, pemilik risiko dan Tim pendamping melakukan analisis untuk menyusun profil risiko kecurangan.

7. Kertas Kerja FRA

Tim FCP mendokumentasikan setiap langkah selama proses FRA dalam kertas kerja dan menyusun simpulan hasil FRA dalam Format Tabel Penilaian Risiko Kecurangan. Kertas kerja ini menggambarkan elemen dalam FRA yaitu proses identifikasi, penilaian dan respon risiko kecurangan yang

diaplikasikan secara terstruktur. Tabel 2.2 berikut ini merupakan panduan dan tidak bersifat mengikat, organisasi dapat menyesuaikan dengan sistem manajemen risiko organisasi.

Tabel 2.2 Format Tabel Penilaian Risiko Kecurangan

No	Tahapan Proses Bisnis	Deskripsi Risiko Kecurangan	Skenario Kecurangan	Pihak Terkait	Jenis Risiko Kecurangan	Pemilik risiko
1	2	3	4	5	6	7

Lanjutan Tabel Penilaian Risiko Kecurangan

Penyebab	Indikator Risiko / Gejala / Red Flag	Pengendalian Terpasang	Risiko Saat Ini (<i>current risk</i>)			Respon terhadap risiko kecurangan
			L	I	Status Risiko (Nilai)	
8	9	10	11	12	13	14

Tata cara pengisian tabel Penilaian Risiko Kecurangan adalah sebagai berikut:

a. Tahapan Proses Bisnis

Kolom ini memuat tahapan proses bisnis atau kegiatan yang menjadi sasaran FRA untuk memudahkan identifikasi risiko kecurangan agar tidak ada tahapan yang terlewat.

b. Deskripsi Risiko Kecurangan

Kolom ini menguraikan secara singkat jenis kecurangan dan gambaran spesifik dan kontekstual kejadian kecurangan yang mungkin terjadi.

c. Skenario Kecurangan

Skenario kecurangan merupakan uraian yang lebih rinci dari deskripsi risiko kecurangan yang memuat informasi mengenai bagaimana pelaku mengeksploitasi kerentanan organisasi untuk melakukan kecurangan.

d. Pihak Terkait

Pihak Terkait dapat diidentifikasi melalui prosedur proses bisnis organisasi. Pada setiap tahapan proses bisnis yang tertuang di dalam SOP akan terlihat pihak, bagian, unit kerja yang terlibat atau melakukan tahapan tersebut.

- e. Jenis Risiko Kecurangan
Identifikasi jenis atas masing-masing risiko kecurangan berdasarkan klasifikasi risiko kecurangan tersebut pada Bab II huruf B atau pengkategorian lain yang lebih sesuai dengan karakteristik organisasi dan karakteristik risiko kecurangan.
- f. Pemilik Risiko
Pemilik risiko diidentifikasi untuk masing-masing risiko kecurangan. Pemilik risiko adalah keseluruhan organisasi atau unit kerja tertentu yang melaksanakan tahapan pada proses bisnis tersebut, karena para pihak tersebut yang bertanggung jawab atas terkelolanya risiko kecurangan secara efektif.
- g. Penyebab
Identifikasi penyebab dilakukan dengan melakukan *Root Cause Analysis* antara lain dengan mengacu pada klasifikasi penyebab kecurangan tersebut pada Bab II huruf B atau pengkategorian lain yang lebih sesuai dengan karakteristik organisasi dan karakteristik risiko kecurangan.
- h. Indikator Risiko/Gejala/*Redflag*
Indikator Risiko/Gejala/*Redflag* adalah kondisi, situasi atau kejadian yang menunjukkan bahwa terdapat kemungkinan suatu kecurangan akan, sedang atau telah terjadi, namun hal tersebut bukan merupakan bukti bahwa kecurangan benar atau telah terjadi. *Red flag* dapat digunakan oleh manajemen untuk menyusun pengendalian dalam mendeteksi kecurangan.
- i. Pengendalian Terpasang (*Existing Control*)
Pemilik risiko mengidentifikasikan pengendalian-pengendalian apa yang telah berjalan atas risiko-risiko kecurangan tersebut. Pengendalian dapat bersifat tertulis seperti peraturan, pedoman, prosedur, dan instruksi kerja, serta dapat bersifat tidak tertulis seperti budaya kerja yang selama ini telah dibangun di suatu organisasi.
- j. Tingkat kemungkinan (*likelihood*)
Untuk mendesain FCP, penting untuk melakukan penilaian terhadap kemungkinan keterjadian atas risiko yang telah diidentifikasi. Tim pendamping dan pemilik risiko menentukan tingkat kemungkinan atas risiko kecurangan sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Proses penilaian tingkat kemungkinan kejadian didampingi oleh tim FCP.
- k. Dampak (*impact*)
Tujuan dari penilaian dampak adalah sebagai pertimbangan pemilik risiko untuk menentukan respon terhadap risiko kecurangan berdasarkan dampak risiko kecurangan tersebut. Tim pendamping dan pemilik risiko menentukan dampak atas risiko kecurangan yang ada sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan.
Proses penilaian tingkat kemungkinan kejadian didampingi oleh tim FCP.

1. Status risiko (Nilai)
Nilai risiko merupakan hasil perkalian nilai tingkat kemungkinandan dampak.
- m. Respon terhadap risiko kecurangan
Kolom ini memuat ikhtisar respon pemilik risiko untuk melakukan penguatan pengendalian kecurangan dari sisi desain dan/atau penyelenggaraannya. Uraian rencana tindak respon risiko kecurangan disajikan pada dokumen FCP.

G. PELAPORAN

1. Perumusan APPK dan Penyusunan Simpulan
 - a. Simpulan diuraikan dalam bentuk narasi mengenai kekuatan dan kelemahan sepuluh atribut FCP dengan mempertimbangkan hasil analisis atas penilaian pihak internal atau eksternal organisasi yang terkait dengan eksistensi dan implementasi atribut FCP.
 - b. Perumusan APPK didasarkan pada hasil Penilaian Atribut FCP dan hasil FRA yang menunjukkan kelemahan pengendalian kecurangan dalam desain dan/atau penyelenggaraannya.
 - c. Jika diperlukan, dapat dibuat berita acara kesepakatan dengan melampirkan APPK yang dilengkapi dengan rincian rencana tindak implementasi FCP yang antara lain mencakup:
 - 1) penetapan penanggung jawab, waktu, alokasi anggaran, dan
 - 2) uraian kinerja *input*, proses, dan *output* yang kuantitatif.
 - d. Simpulan hasil sosialisasi dan penilaian diagnostik dituangkan dalam notisi dan disampaikan kepada pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan untuk dilakukan pembahasan bersama.
2. Pembicaraan Akhir (*Exit Meeting*)
Dalam pertemuan pembicaraan akhir, tim memaparkan:
 - a. Proses dan metode sosialisasi dan penilaian diagnostik;
 - b. Hasil penilaian diagnostik;
 - c. APPK;
 - d. Rancangan dokumen FCP;
 - e. Rekomendasi.
3. Ketentuan Penyusunan dan Penyampaian Laporan
 - a. Laporan disusun segera setelah selesainya kegiatan;
 - b. Laporan ditandatangani oleh Inspektur sesuai lingkup kewenangan;
 - c. Laporan disampaikan kepada Pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan dengan surat pengantar.

4. Laporan disusun dalam bentuk panjang dengan sistematika sebagai berikut:

Bab I Simpulan dan Rekomendasi

- A. Simpulan
- B. Rekomendasi

Bab II Informasi Umum

- A. Dasar Penugasan
- B. Tujuan, Sasaran, dan Ruang Lingkup Penugasan
- C. Data Umum Entitas Pemilik Risiko Kecurangan

Memuat informasi mengenai dasar pendirian, tugas dan fungsi, struktur organisasi, pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan, sumber daya manusia, sumber daya keuangan dan hal – hal lain yang dipandang relevan.

- D. Gambaran umum kerangka kerja FCP

Memuat uraian mengenai FCP dan atribut FCP.

- E. Metode Sosialisasi dan Penilaian Diagnostik

- 1. Gambaran Umum Metode Sosialisasi FCP

Memuat informasi mengenai tujuan kegiatan sosialisasi, materi yang disampaikan, waktu dan tempat, peserta, serta proses kegiatan sosialisasi, pejabat yang hadir saat pembukaan dan yang membuka kegiatan sosialisasi serta yang menutupnya, ikhtisar tanya jawab selama berlangsung sosialisasi.

- 2. Gambaran Umum Metode Penilaian Diagnostik

Memuat uraian mengenai tujuan dan langkah kerja penilaian diagnostik yang telah dilakukan.

Bab III Uraian Hasil Penilaian Diagnostik

- A. Pelaksanaan Strategi Pengendalian Kecurangan

Memuat uraian strategi pengendalian risiko kecurangan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan yaitu :

- 1. Pelaksanaan kebijakan, program dan kegiatan pemerintah yang terkait dengan pengendalian kecurangan;
- 2. Pelaksanaan kebijakan, program dan kegiatan otoritas regulator yang terkait dengan pengendalian kecurangan;
- 3. Pelaksanaan norma atau standar nasional atau internasional terkait pengendalian kecurangan, dan
- 4. Pelaksanaan strategi pengendalian kecurangan yang dikembangkan oleh organisasi.

B. Hasil Penilaian Risiko Kecurangan

Memuat informasi mengenai hasil identifikasi dan analisis risiko kecurangan.

C. Hasil penilaian atribut FCP

Memuat uraian kekuatan dan kelemahan sepuluh atribut FCP yang merupakan penjabaran dari strategi pengendalian kecurangan.

1. Kebijakan Antikecurangan;
2. Struktur Antikecurangan;
3. Standar Perilaku dan Disiplin;
4. Penilaian Risiko Kecurangan;
5. Manajemen Sumber Daya Manusia;
6. Manajemen Pihak Ketiga;
7. Sistem *Whistleblowing*;
8. Deteksi Proaktif;
9. Investigasi; dan,
10. Tindakan Korektif.

D. Area Penguatan Pengendalian Kecurangan

1. APPK 1

Memuat uraian risiko kecurangan, kondisi dan penyebab kelemahan pengendalian serta arah dan tujuan penguatan pengendalian kecurangan.

2. APPK 2
3. APPK 3.

Dst Lampiran

Lampiran 1 Dokumen rancangan FCP

Lampiran 2 Daftar hadir sosialisasi

Lampiran 3 Notula sosialisasi

Lampiran 4 Foto – foto kegiatan

5. Dokumen FCP Entitas Pemilik Risiko Kecurangan sedikitnya memuat informasi sebagai berikut :
 - a. Pernyataan mengenai komitmen dan selera risiko kecurangan;
 - b. Garis besar peran dan tanggung jawab pengendalian kecurangan pada Pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan
 - c. Daftar dan uraian singkat kebijakan, peraturan, pedoman, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan, panduan, prosedur kegiatan baku atau bentuk desain pengendalian kecurangan lainnya yang telah ada (*existing*)

- d. Ikhtisar pelaksanaan kebijakan pemerintah, regulator atau standar nasional/internasional yang terkait dengan pengendalian kecurangan pada Entitas Pemilik Risiko Kecurangan
- e. Ikhtisar atribut FCP yang telah ada dan terimplementasi dengan baik disertai uraian mengenai realisasi pelaksanaannya pada periode sedikitnya setahun terakhir.
- f. Daftar risiko kecurangan hasil FRA
- g. Area Penguatan Pengendalian Kecurangan Hasil Penilaian Diagnostik dilengkapi dengan:
 - 1) Rencana tindak
 - 2) Jadwal pelaksanaan,
 - 3) Alokasi anggaran,
 - 4) Uraian yang tegas dan jelas mengenai pejabat yang bertanggung jawab untuk mendesain dan mengimplementasikan FCP.

H. PEMANTAUAN TINDAK LANJUT

1. Tim FCP melakukan pemantauan terhadap hasil sosialisasi dan penilaian diagnostik terutama untuk memastikan rancangan dokumen FCP telah disahkan oleh Pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan dan adanya upaya untuk menangani Area Penguatan Pengendalian Kecurangan.
2. Tim FCP berkoordinasi dengan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan mengenai rencana pelaksanaan tahap bimbingan teknis sesuai dengan KAK yang telah disepakati.

BAB IV
PEDOMAN BIMBINGAN TEKNIS IMPLEMENTASI FCP

A. PENDAHULUAN

1. Definisi

- a. Bimbingan teknis adalah kegiatan pemberian bantuan berupa saran dan nasihat agar terjadi proses alih pengetahuan dan teknologi dalam rangka menyelesaikan masalah yang bersifat teknis di bidang pengendalian kecurangan.
- b. Saran dan nasihat yang diberikan bersifat preskriptif sesuai dengan hasil penilaian diagnostik dan kebutuhan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan serta didasarkan pada regulasi, ilmu pengetahuan dan praktik – praktik yang dipandang baik.
- c. Sifat teknis dari pembimbingan yang dilakukan oleh Inspektorat mengandung makna bahwa bantuan yang diberikan memerlukan keahlian profesi tertentu, dalam hal ini adalah keahlian di bidang pengendalian kecurangan yang merupakan bagian dari keahlian di bidang akuntansi, auditing dan eksaminasi kecurangan dengan memperhatikan tiga area yang menjadi *domain* peran dan fungsi auditor internal yaitu tata kelola, manajemen risiko dan pengendalian.
- d. Tugas tim FCP hanya bersifat membantu atau mendampingi organisasi dalam melakukan implementasi FCP. Adapun desain strategi antikecurangan serta penyelenggaraan pengendalian kecurangan merupakan tanggung jawab Entitas Pemilik Risiko Kecurangan.

2. Tujuan bimbingan teknis pengendalian kecurangan

- a. Membantu terwujudnya (eksistensi) kebijakan pengendalian dan terselenggaranya (implementasi) pengendalian sebagaimana terdapat dalam dokumen FCP;
- b. Membantu organisasi mengoperasionalkan strategi pengendalian kecurangan agar efektif, efisien, dan ekonomis sesuai dengan kondisi organisasi;
- c. Mendorong organisasi untuk meningkatkan kompetensi pegawainya dalam rangka penerapan FCP;
- d. Meningkatkan kemampuan organisasi dalam mengelola risiko kecurangan sehingga organisasi dapat secara mandiri melakukan perbaikan menyeluruh pada APPK yang telah teridentifikasi pada tahap penilaian diagnostik.

3. Tahapan penugasan bimbingan teknis :

- a. Perencanaan;
- b. Pelaksanaan bimbingan teknis;
- c. Pelaporan; dan
- d. Pemantauan Tindak Lanjut.

4. Sasaran Kinerja

Sasaran kinerja pada tahap bimbingan teknis sebagai berikut :

a. *Output*

- 1) Terbitnya Laporan Hasil Bimbingan Teknis secara tepat waktu dan tepat kualitas;
- 2) Tersusunnya kebijakan, peraturan, pedoman, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan, panduan, prosedur kegiatan baku atau desain pengendalian kecurangan lainnya pada APPK yang telah teridentifikasi pada tahap penilaian diagnostik;
- 3) Tersusunnya rencana kegiatan dan/atau terlaksananya kegiatan pengendalian kecurangan pada APPK yang telah teridentifikasi pada tahap penilaian diagnostik;
- 4) Tersusunnya rancangan dokumen FCP yang telah disesuaikan dengan hasil bimbingan teknis.

b. *Outcome*

- 1) Disahkannya kebijakan, peraturan, pedoman, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan, panduan, prosedur kegiatan baku atau bentuk desain pengendalian kecurangan lainnya oleh Pimpinan Perangkat Daerah;
- 2) Dilaksanakannya kegiatan pengendalian kecurangan;
- 3) Disahkannya rancangan dokumen FCP yang telah disesuaikan dengan hasil bimbingan teknis;
- 4) Dilanjutkannya penugasan ke tahap evaluasi.

B. PERENCANAAN BIMBINGAN TEKNIS

1. Rencana kegiatan bimbingan teknis mencakup:

- a. Penetapan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan sebagai sasaran bimbingan teknis;
- b. Penetapan ruang lingkup dan tujuan spesifik, dan
- c. Penetapan tim bimbingan teknis.

2. Penetapan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan

- a. Penugasan bimbingan teknis bersumber dari :
 - 1) Kelanjutan dari tahap penilaian diagnostik sebagai pelaksanaan KAK yang telah disusun sebelumnya;
 - 2) Arahan Pimpinan, permintaan Instansi yang Berwenang atau permintaan pimpinan Perangkat Daerah yang belum dilakukan penilaian diagnostik.
 - b. Bimbingan Teknis pada Entitas Pemilik Risiko Kecurangan yang belum dilakukan penilaian diagnostik dapat dilaksanakan dengan ketentuan sebagai berikut :
 - 1) Terlebih dahulu dilakukan *gap analysis* sebagai berikut:
 - a) Tim FCP meminta Entitas Pemilik Risiko Kecurangan melakukan ekspose untuk memaparkan risiko atau permasalahan yang sedang dihadapi serta proses bisnis, area atau aspek organisasi tertentu yang diminta untuk dilakukan bimbingan teknis;
 - b) Dalam ekspose tersebut dilakukan diskusi dengan menggunakan atribut FCP sebagai kerangka pembahasan;
 - c) Tim FCP mengadakan wawancara dan diskusi dengan pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan untuk merumuskan aspek-aspek spesifik yang menjadi sasaran bimbingan teknis;
 - 2) Disusun KAK dengan mengacu pada ketentuan pada Bab III huruf B nomor 5;
 - 3) Dibentuk Tim pendamping dengan mengacu pada ketentuan pada Bab III huruf B nomor 6.
3. Penetapan ruang lingkup dan tujuan spesifik
- a. Ruang lingkup dan tujuan spesifik kegiatan bimbingan teknis dibahas dan ditetapkan bersama dengan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan.
 - b. Hasil pembahasan dapat dituangkan dalam notula rapat dan dilakukan revisi KAK bila perlu.
 - c. Ruang lingkup bimbingan teknis dapat mencakup :
 - 1) Secara keseluruhan sesuai dengan hasil penilaian diagnostik dalam hal :
 - a) organisasi berencana untuk melakukan perbaikan menyeluruh atas atribut-atribut FCP; atau
 - b) strategi pengendalian kecurangan belum terintegrasi.
 - 2) Secara bertahap yaitu atribut FCP tertentu atau rancangan kebijakan pengendalian kecurangan tertentu sesuai hasil penilaian diagnostik yang diprioritaskan oleh Entitas Pemilik Risiko Kecurangan.

- 3) Kebijakan pengendalian kecurangan strategis hasil penilaian diagnostik dalam bentuk :
 - a) Perbaikan kelembagaan, proses bisnis dan manajemen sumber daya manusia;
 - b) Peningkatan kompetensi SDM yang terkait dengan atribut FCP;
 - c) Peningkatan kapabilitas APIP/SPI di bidang investigasi;
 - 4) Sesuai kebutuhan spesifik Entitas Pemilik Risiko Kecurangan hasil *gap analysis*.
- d. Tujuan spesifik pada tahap bimbingan teknis tersebut dapat berbentuk namun tidak terbatas pada:
- 1) Penyusunan kebijakan, peraturan, pedoman, petunjuk teknis, petunjuk pelaksanaan, panduan, prosedur kegiatan baku atau bentuk desain pengendalian kecurangan lainnya;
 - 2) Pembentukan struktur untuk menangani pengendalian kecurangan, yang mencakup peran pengembangan dan implementasi FCP;
 - 3) Transfer pengetahuan mengenai atribut FCP tertentu kepada pihak-pihak yang bertanggung jawab atas implementasi pengendalian kecurangan;
 - 4) Asistensi atas implementasi atribut FCP tertentu atau jenis pengendalian kecurangan tertentu.
4. Penetapan tim bimbingan teknis
- a. Tim bimbingan teknis (selanjutnya disebut Tim FCP) adalah Auditor yang memenuhi kriteria tersebut pada Bab III huruf B nomor 4 dan;
 - 1) Memahami dengan baik proses bisnis pada Entitas Pemilik Risiko Kecurangan;
 - 2) Memahami dengan baik tata kelola, manajemen risiko dan pengendalian pada Entitas Pemilik Risiko Kecurangan;
 - 3) Memahami dengan baik lingkungan bisnis Entitas Pemilik Risiko Kecurangan yang mencakup namun tidak terbatas pada aspek :
 - a) regulasi yang memengaruhi kegiatan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan;
 - b) para pemangku kepentingan terutama pihak instansi pemerintah, badan regulator, dan badan usaha serta lembaga non pemerintah yang terkait dengan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan.
 - b. Struktur tim FCP dapat berbentuk matriks atau piramida sebagaimana ketentuan dalam Bab III huruf B nomor 4.
5. Entitas Pemilik Risiko Kecurangan dapat memperbarui atau membentuk kembali Tim pendamping.

C. PELAKSANAAN BIMBINGAN TEKNIS

1. Pelaksanaan bimbingan teknis terdiri dari:
 - a. Pembicaraan pendahuluan;
 - b. Bimbingan teknis desain pengendalian kecurangan (eksistensi);
 - c. Bimbingan teknis penyelenggaraan pengendalian kecurangan (implementasi); dan
 - d. Pemuktahiran Dokumen FCP.

2. Pembicaraan Pendahuluan

Pelaksanaan bimbingan teknis diawali dengan pembicaraan pendahuluan dengan Pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan. Pembicaraan pendahuluan pada tahap ini menekankan pada perolehan informasi mengenai perkembangan terkini terkait hasil penilaian diagnostik dan tindak lanjutnya.

3. Bimbingan Teknis Desain Pengendalian Kecurangan (eksistensi) Tim FCP membantu mewujudkan (eksistensi) kebijakan pengendalian sebagaimana terdapat dalam Rencana Pengendalian Kecurangan (FCP) dengan langkah kerja sebagai berikut :

- a. Melengkapi dan memuktahirkan data dan dokumen yang sebelumnya telah diperoleh pada saat melaksanakan penilaian diagnostik;
- b. Untuk Entitas Pemilik Risiko Kecurangan yang belum dilakukan penilaian diagnostik, dilakukan FRA pada area atau proses bisnis sesuai ruang lingkup penugasan;
- c. Untuk Entitas Pemilik Risiko Kecurangan yang telah dilakukan penilaian diagnostik, dilakukan pemuktahiran hasil FRA dengan mereviu Daftar Risiko Kecurangan pada seluruh proses bisnis atau hanya pada beberapa proses bisnis tertentu sesuai dengan ruang lingkup penugasan. Reviu dilakukan untuk :
 - 1) meyakini kesesuaian antara tujuan pengendalian kecurangan dengan rancangan yang ada (desain yang efektif); dan
 - 2) meyakini kesesuaian pengendalian kecurangan yang dilaksanakan sesuai dengan rancangannya (pelaksanaan yang efektif).
- d. Berdasarkan hasil FRA atau pemuktahiran hasil FRA, bersama-sama pemilik proses dan Tim pendamping membahas arah pengembangan desain pengendalian kecurangan yaitu :
 - 1) apabila kebijakan pengendalian kecurangan belum ada maka perlu dibuat kebijakan tersebut, dengan mengacu pada regulasi, ilmu pengetahuan dan praktik-praktik yang dipandang baik;

- 2) apabila kebijakan pengendalian kecurangan telah ada namun belum sepenuhnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan di atasnya, maka perlu dilakukan perbaikan atas hal-hal yang belum sesuai;
 - 3) apabila kebijakan pengendalian kecurangan telah ada, namun belum dijabarkan dalam kebijakan yang lebih operasional maka langkah selanjutnya adalah menyusun kebijakan yang lebih operasional yang diperlukan;
 - 4) apabila kebijakan pengendalian kecurangan telah ada, telah dilaksanakan namun belum ada kebijakan pemantauan dan pelaporan maka langkah berikutnya adalah membangun sistem pelaporan dan pemantauannya.
 - 5) pengendalian atas risiko kecurangan dapat diarahkan kepada pemanfaatan dan implementasi teknologi informasi untuk membantu dalam beberapa hal berikut :
 - a) penentuan parameter-parameter pendeteksi risiko kecurangan melalui teknik pengenalan pola atas data historis;
 - b) integrasi parameter-parameter tersebut pada sistem yang telah ada pada organisasi untuk mendeteksi kejadian kecurangan.
- e. Melakukan reviu dokumen, wawancara, survei, diskusi kelompok terpinpin dan curah pendapat dengan pemilik proses dan Tim pendamping untuk :
- 1) mengidentifikasi berbagai desain pengendalian kecurangan yang dapat diterapkan bagi organisasi;
 - 2) menggali informasi dan masukan serta saran dari seluruh elemen organisasi mengenai desain pengendalian kecurangan yang dipandang efektif untuk dibangun di organisasi.
 - 3) merancang kebijakan dan tindakan pengendalian kecurangan;
 - 4) menilai kesiapan teknis berupa ketersediaan sarana prasarana, SDM dan kewenangan organisasi dalam mengeluarkan kebijakan atau melakukan suatu tindakan;
 - 5) memberikan asistensi antara lain dengan cara :
 - a) memberikan gambaran mengenai sistem dan prosedur suatu proses pengendalian kecurangan;
 - b) memberikan gambaran defisiensi pengendalian kecurangan;
 - c) memberikan gambaran skenario kecurangan dan upaya pencegahannya;

- d) menunjukkan pedoman, panduan dan praktik – praktik yang dipandang baik dalam mengelola risiko kecurangan;
 - e) mendemonstrasikan cara melakukan suatu teknik dan prosedur pengendalian kecurangan;
 - f) memberi contoh-contoh aktual pengendalian kecurangan.
- 6) mengolah dan menganalisis data dan menuangkannya dalam matriks pengendalian risiko kecurangan.
- f. Melakukan diskusi dan wawancara lanjutan dengan Pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan sehingga simpulan akhir mengenai perbaikan yang diperlukan tidak bias dan dapat diimplementasikan;
 - g. Bersama–sama pemilik proses dan Tim pendamping melakukan piloting rancangan pengendalian kecurangan.
4. Bimbingan Teknis Penyelenggaraan Pengendalian Kecurangan (implementasi) Tim FCP membantu terselenggaranya pengendalian kecurangan dengan langkah kerja sebagai berikut :
- a. Bersama–sama pemilik proses dan Tim pendamping melakukan sosialisasi dan diseminasi rancangan pengendalian kecurangan;
 - b. Memantau dan membuka komunikasi untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi oleh Entitas Pemilik Risiko Kecurangan dalam penerapan pengendalian kecurangan;
 - c. Mengidentifikasi adanya perubahan-perubahan kondisi yang memungkinkan perlunya perubahan atas pengendalian yang diterapkan;
 - d. Mempersiapkan kertas kerja pemantauan progres implementasi FCP;
 - e. Mendorong pemilik proses untuk menginformasikan tingkat efektivitas pengendalian telah berfungsi sesuai dengan yang diharapkan;
 - f. Menyusun rencana tindak lanjut atas implementasi pengendalian kecurangan yang belum sepenuhnya efektif.
5. Pemuktahiran Dokumen FCP
- Data dan dokumen yang diperoleh dari hasil bimbingan teknis yang dilaksanakan sesuai langkah kerja tersebut diatas dilakukan analisis kembali untuk memuktahirkan Dokumen FCP. Beberapa hal yang perlu diperhatikan antara lain
- a. Perubahan selera risiko kecurangan karena adanya perubahan kepemimpinan organisasi;
 - b. Perubahan peran dan tanggung jawab pengendalian kecurangan karena adanya perubahan struktur organisasi;
 - c. Perubahan desain dan penyelenggaraan pengendalian kecurangan sesuai hasil bimbingan teknis;

- d. Perubahan kebijakan pemerintah, regulator atau standar nasional/internasional yang terkait dengan pengendalian kecurangan;
- e. Perubahan daftar risiko kecurangan hasil FRA;
- f. Perubahan APPK.

D. PELAPORAN

1. Pelaporan mengacu pada ketentuan pada Bab III huruf G kecuali ditentukan lain dalam sub bab ini.
2. Untuk penugasan yang lebih dari 30 hari kerja, tim FCP menyusun laporan progres bimbingan teknis sebagai pertanggungjawaban penugasan dengan pokok – pokok ketentuan sebagai berikut:
 - a. Laporan progres disusun untuk periode 15 hari kerja pertama;
 - b. Laporan progres memuat informasi mengenai capaian FCP, proses dan hasil bimbingan teknis serta rencana kerja lanjutan;
 - c. Laporan progres disampaikan kepada Inspektur. sesuai lingkup kewenangan dan dapat disampaikan kepada Pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan.
3. Hasil bimbingan teknis dituangkan dalam notisi dan disampaikan kepada pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan untuk dilakukan pembahasan bersama.
4. Pembicaraan Akhir (*Exit Meeting*)

Dalam pertemuan pembicaraan akhir, tim FCP memaparkan:

 - a. Proses dan metode bimbingan teknis;
 - b. Uraian hasil bimbingan teknis;
 - c. Rencana tindak lanjut yang telah dibahas sebelumnya dengan Tim pendamping.
5. Laporan Hasil Bimbingan Teknis disusun dengan sistematika sebagai berikut :

Bab I Simpulan dan Rekomendasi

A. Simpulan

B. Rekomendasi

Bab II Informasi Umum

A. Dasar Penugasan

B. Tujuan, Sasaran dan Ruang Lingkup Penugasan

C. Data Umum Entitas Pemilik Risiko Kecurangan

Memuat informasi mengenai dasar pendirian, tugas dan fungsi, struktur organisasi, pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan, sumber daya manusia, sumber daya keuangan dan hal – hal lain yang dipandang relevan.

D. Gambaran umum kerangka kerja FCP

Memuat uraian mengenai FCP dan atribut FCP serta keterkaitan dengan kebijakan pemerintah yang terkait dengan pengendalian kecurangan .

E. Metode Bimbingan Teknis FCP

Memuat uraian mengenai tujuan dan langkah kerja bimbingan teknis yang telah dilakukan.

Bab III Uraian Hasil Bimbingan Teknis

A. Ikhtisar Hasil Penilaian Diagnostik / *Gap Analysis*

Memuat informasi hasil penilaian diagnostik yang telah dilakukan sebelumnya, serta pemuktahirannya atau hasil gap analysis untuk Entitas Pemilik Risiko Kecurangan yang belum dilakukan penilaian diagnostik

B. Rancangan kebijakan pengendalian kecurangan 1

Memuat uraian risiko kecurangan yang melatar-belakangi terbitnya rancangan kebijakan, maksud, tujuan dan pokok - pokok kebijakan.

C. Rancangan kebijakan pengendalian kecurangan 2

D. Rancangan penyelenggaraan pengendalian kecurangan 1

E. Rancangan penyelenggaraan pengendalian kecurangan 2

F. Dst

Lampiran

Lampiran 1 Rancangan Dokumen FCP (revisi)

Lampiran 2 Matriks Pengendalian Risiko Kecurangan

E. PEMANTAUAN TINDAK LANJUT

1. Tim FCP melakukan pemantauan terhadap hasil bimbingan teknis terutama untuk memastikan bahwa :
 - a. Rancangan kebijakan telah disahkan penggunaannya melalui surat keputusan atau peraturan organisasi atau bentuk pengesahan lainnya sesuai ketentuan internal Entitas Pemilik Risiko Kecurangan;
 - b. Entitas Pemilik Risiko Kecurangan telah melakukan sosialisasi dan pemantauan atas pemberlakuan kebijakan pengendalian kecurangan tersebut.

BAB V
PEDOMAN EVALUASI FCP

A. PENDAHULUAN

1. Definisi

Evaluasi FCP merupakan kegiatan menyandingkan, membandingkan dan menandingkan proses dan hasil dari pelaksanaan strategi pengendalian kecurangan dengan tujuan pengendalian kecurangan serta menentukan faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalan penyelenggaraan FCP dalam kerangka pencapaian tujuan organisasi dan tujuan pembangunan nasional.

2. Tujuan

Kegiatan evaluasi ini ditujukan untuk :

- a. menilai sejauh mana organisasi telah mengembangkan dan mengimplementasikan strategi pengendalian kecurangan sesuai dengan dokumen FCP;
- b. mengidentifikasi kelemahan pengendalian kecurangan yang belum tercakup pada tahap penilaian diagnostik dan bimbingan teknis;
- c. menyusun rencana perbaikan pengendalian kecurangan berkelanjutan.

3. Ruang Lingkup

Ruang lingkup evaluasi sesuai dengan ruang lingkup penilaian diagnostik dengan penekanan pada aspek-aspek yang telah dilakukan bimbingan teknis FCP.

4. Tahapan evaluasi:

- a. Perencanaan;
- b. Pelaksanaan evaluasi;
- c. Pelaporan; dan
- d. Pemantauan Tindak Lanjut

5. Sasaran Kinerja

Sasaran kinerja pada tahap evaluasi sebagai berikut:

a. *Output*

- 1) Terbitnya Laporan Hasil Evaluasi secara tepat waktu dan tepat kualitas;
- 2) Tersusun rancangan dokumen FCP yang telah disesuaikan dengan hasil evaluasi.

b. *Outcome*

- 1) Berkurangnya area yang memerlukan penguatan pengendalian kecurangan;

- 2) Disahkannya rancangan dokumen FCP yang telah disesuaikan dengan hasil evaluasi;
- 3) Penugasan pengendalian kecurangan diperluas pada unit kerja lain, segmen usaha lain, proses bisnis lain atau melanjutkan bimbingan teknis atas Area Penguatan Pengendalian Kecurangan (AOI) yang belum tuntas.

B. PERENCANAAN EVALUASI

1. Langkah kerja perencanaan evaluasi mengacu pada ketentuan pada Bab III huruf B kecuali ditentukan lain dalam sub bab ini.
2. Penugasan evaluasi hanya dapat dilakukan pada Entitas Pemilik Risiko Kecurangan yang telah dilakukan bimbingan teknis.
3. Rencana kegiatan evaluasi mencakup penetapan :
 - a. Jadwal waktu pelaksanaan; dan
 - b. Tim evaluasi FCP.
4. Dalam rangka menjaga independensi dan objektivitas, tim evaluasi FCP, kecuali Koordinator, bukan tim yang melaksanakan sosialisasi, penilaian diagnostik atau bimbingan teknis.
5. Evaluasi dilaksanakan paling cepat satu tahun setelah selesai dilakukan bimbingan teknis.

C. PELAKSANAAN EVALUASI

1. Langkah kerja pelaksanaan evaluasi terdiri dari:
 - a. Pembicaraan Pendahuluan;
 - b. Pelaksanaan kembali penilaian atribut FCP (*reassessment*);
 - c. Evaluasi atas FRA yang telah dilakukan organisasi;
 - d. Analisis dampak penerapan FCP.
2. Pembicaraan pendahuluan
3. Pelaksanaan kembali penilaian atribut FCP (*reassessment*)
 - a. Melakukan kembali penilaian atribut FCP sesuai dengan langkah kerja tersebut pada Bab III huruf E;
 - b. Membandingkan hasil pemenuhan atribut FCP pada saat evaluasi dengan hasil pada saat tahap penilaian diagnostik;
 - c. Wawancara dan diskusi dengan Tim pendamping dan pemilik proses untuk mengidentifikasi :
 - 1) Perubahan dan perkembangan strategi pengendalian kecurangan pada Entitas Pemilik Risiko Kecurangan;

- 2) Perubahan kebijakan atau program pemerintah yang terkait dengan pengendalian kecurangan pada Entitas Pemilik Risiko Kecurangan;
 - 3) Capaian realisasi FCP;
 - 4) Tindak lanjut rekomendasi hasil penilaian diagnostik dan hasil bimbingan teknis;
 - 5) Faktor-faktor yang memengaruhi perubahan pemenuhan atribut FCP;
 - 6) Faktor-faktor yang mempengaruhi capaian realisasi FCP.
4. Evaluasi pelaksanaan Penilaian Risiko Kecurangan (FRA)
- a. Evaluasi dilakukan dengan menilai seluruh proses penilaian risiko dimulai dari identifikasi risiko kecurangan, skenario risiko kecurangan, kemungkinan pelaku dan para pihak yang terkait, jenis risiko, pemilik risiko, penyebab, gejala, *existing control*, nilai tingkat kemungkinan dan dampak, respon terhadap risiko kecurangan dan risiko residual.
 - b. Pelaksanaan evaluasi pelaksanaan FRA dilakukan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut :
 - 1) Dalam hal pelaksanaan FRA masih belum dilakukan secara menyeluruh ke dalam proses bisnis yang ada di dalam organisasi, maka evaluasi dilakukan terhadap risiko kecurangan yang telah dilakukan dan memberikan rekomendasi untuk dilakukan penilaian risiko kecurangan secara menyeluruh ke dalam proses bisnis yang ada di dalam organisasi.
 - 2) Dalam hal pelaksanaan FRA telah dilakukan kepada seluruh proses bisnis yang ada di dalam organisasi namun organisasi belum melakukan identifikasi seluruh risiko kecurangan yang mungkin terjadi pada tiap proses bisnis, maka evaluasi dilakukan kepada risiko kecurangan yang telah dilakukan dan memberikan rekomendasi tambahan risiko kecurangan yang seharusnya diidentifikasi dan dilakukan penilaian atas risiko kecurangan pada proses bisnis tersebut.
 - 3) Dalam hal pelaksanaan FRA telah dilakukan kepada seluruh proses bisnis yang ada di dalam organisasi dengan telah mengidentifikasi seluruh risiko kecurangan yang mungkin terjadi pada tiap proses bisnis, maka evaluasi dilakukan kepada prosedur penilaian risiko kecurangan yang telah dilakukan dimulai dari proses identifikasi risiko hingga penentuan respon terhadap risiko kecurangan dan risiko residual.

5. Analisis dampak penerapan FCP

a. Identifikasi kelemahan pengendalian kecurangan yang mungkin bersumber dari :

- 1) Tidak adanya desain pengendalian kecurangan dalam dokumen FCP yang sebenarnya diperlukan;
- 2) Ketidaksihesuaian antara tujuan pengendalian kecurangan dengan rancangan dalam dokumen FCP (inefektivitas dalam desain);
- 3) Pengendalian kecurangan dalam dokumen FCP yang tidak dilaksanakan sesuai dengan rancangannya (inefektivitas dalam pelaksanaan)
- 4) Kelemahan pada aspek kepemimpinan, kecukupan sumber daya, personil yang melaksanakan pengendalian kecurangan atau aspek-aspek organisasi lainnya.

b. Analisis dampak kelemahan pengendalian kecurangan tersebut terhadap kondisi organisasi secara lebih luas dengan melakukan analisis berikut ini :

- 1) Analisis penyebab dari temuan hasil audit internal atau audit eksternal satu tahun terakhir dari sisi atribut FCP;
- 2) Analisis perbandingan sebelum dan sesudah diterapkan FCP terhadap penilaian GCG, Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi dan nilai lainnnya oleh instansi pemerintah atau badan regulator yang berwenang.

6. Berdasarkan hasil evaluasi atas eksistensi dan implementasi atribut FCP yang telah dilakukan, agar diidentifikasi area-area yang masih memerlukan penyempurnaan untuk penguatan pengendalian kecurangan.

7. Bersama-sama Tim pendamping memuktahirkan dokumen FCP dengan memperhatikan hasil evaluasi.

D. PELAPORAN

1. Pelaporan mengacu pada ketentuan pada Bab III huruf G kecuali ditentukan lain dalam sub bab ini.

2. Pembicaraan Akhir (*Exit Meeting*)

3. Dalam pertemuan pembicaraan akhir, tim evaluasi memaparkan :

a. Proses dan metode evaluasi;

b. Uraian hasil evaluasi;

c. Rencana tindak lanjut yang disepakati dengan Tim pendamping.

4. Laporan Hasil Evaluasi disusun dengan sistematika sebagai berikut
Bab I Simpulan dan Rekomendasi

- A. Simpulan
- B. Rekomendasi

Bab II Informasi Umum

- A. Dasar Penugasan
- B. Tujuan, Sasaran dan Ruang Lingkup Penugasan
- C. Data Umum Entitas Pemilik Risiko Kecurangan
Memuat informasi mengenai dasar pendirian, tugas dan fungsi, struktur organisasi, pimpinan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan, sumber daya manusia, sumber daya keuangan dan hal – hal lain yang dipandang relevan.
- D. Gambaran umum kerangka kerja FCP
Memuat uraian mengenai FCP dan atribut FCP serta keterkaitan dengan kebijakan pemerintah yang terkait dengan pengendalian kecurangan .
- E. Metode Evaluasi
Memuat uraian mengenai tujuan dan langkah kerja evaluasi yangtelah dilakukan.

Bab III Uraian Hasil Evaluasi

- A. Evaluasi atas Pelaksanaan Strategi Pengendalian Kecurangan
Memuat uraian hasil evaluasi pelaksanaan strategi pengendalian risiko kecurangan Entitas Pemilik Risiko Kecurangan yaitu :
 1. Evaluasi pelaksanaan kebijakan, program dan kegiatan pemerintah yang terkait dengan pengendalian kecurangan;
 2. Evaluasi pelaksanaan kebijakan, program dan kegiatan otoritasregulator yang terkait dengan pengendalian kecurangan;
 3. Evaluasi pelaksanaan norma ata standar nasional atau internasional terkait pengendalian kecurangan; dan
 4. Evaluasi pelaksanaan strategi pengendalian kecurangan yang dikembangkan oleh organisasi.
- B. Evaluasi atas Atribut FCP
 1. Kebijakan Antikecurangan;
 2. Struktur Antikecurangan;
 3. Standar Perilaku dan Disiplin;
 4. Penilaian Risiko Kecurangan;
 5. Manajemen Sumber Daya Manusia;
 6. Manajemen Pihak Ketiga;

7. Sistem *Whistleblowing*;
8. Deteksi Proaktif;
9. Investigasi; dan,
10. Tindakan Korektif

C. Evaluasi atas Dampak Penerapan FCP

Lampiran

Lampiran 1 Rancangan Dokumen FCP (revisi)

E. PEMANTAUAN TINDAK LANJUT

Pemantauan atas hasil evaluasi implementasi FCP dilakukan untuk mengetahui sejauh mana organisasi mengimplementasikan FCP dan memberikan ruang penugasan atas hambatan-hambatan yang dihadapi organisasi pada saat implementasi.

WALI KOTA PROBOLINGGO,

Ttd

HADI ZAINAL ABIDIN