



SALINAN

## WALI KOTA METRO

PROVINSI LAMPUNG

PERATURAN WALI KOTA METRO

NOMOR 19 TAHUN 2024

TENTANG

PEDOMAN RENCANA PENGENDALIAN KECURANGAN

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

WALI KOTA METRO,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka meningkatkan integritas dan penguatan sistem pengendalian intern di lingkungan Pemerintah Kota Metro diperlukan pengendalian atas tindakan kecurangan yang berindikasi pada tindak pidana korupsi;
- b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, perlu menetapkan Peraturan Wali Kota tentang Pedoman Rencana Pengendalian Kecurangan;
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1999 tentang Pembentukan Kabupaten Daerah Tingkat II Way Kanan, Kabupaten Daerah Tingkat II Lampung Timur, Dan Kotamadya Daerah Tingkat II Metro (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 46, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3825);
2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 137, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4250);
3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6856);
4. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 141, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6897);
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 Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 63, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6037) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2020 Nomor 68, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6477);
7. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6041);
8. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 42, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6322);
9. Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 Nomor 202, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6718);
10. Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 108);
11. Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor 21 Tahun 2016 tentang Strategi Penerapan Pengendalian Resiko Kecurangan dalam Pengelolaan Keuangan Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2016 Nomor 2064);
12. Peraturan Daerah Kota Metro Nomor 24 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Metro (Lembaran Daerah Kota Metro Tahun 2016 Nomor 24, Tambahan Lembaran Daerah Kota Metro Nomor 24) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kota Metro Nomor 9 Tahun 2019 (Lembaran Daerah Kota Metro Tahun 2019 Nomor 9, Tambahan Lembaran Daerah Kota Metro Nomor 9);
13. Peraturan Daerah Kota Metro Nomor 7 Tahun 2020 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah (Lembaran Daerah Kota Metro Tahun 2020 Nomor 7);

MEMUTUSKAN :

Menetapkan : PERATURAN WALI KOTA TENTANG PEDOMAN RENCANA PENGENDALIAN KECURANGAN.

BAB I

KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Wali Kota ini yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kesatuan masyarakat hukum yang mempunyai batas-batas wilayah yang berwenang mengatur dan mengurus urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat

- menurut prakarsa sendiri berdasarkan aspirasi masyarakat dalam sistim Negara Kesatuan Republik Indonesia.
2. Pemerintah Daerah adalah Kepala Daerah sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Daerah, yang memimpin pelaksanaan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah otonom.
  3. Kepala Daerah yang selanjutnya disebut Wali Kota adalah Wali Kota Metro.
  4. Penyelenggara Negara di Daerah adalah Aparatur Sipil Negara dan pegawai lainnya yang bekerja pada Pemerintah Daerah, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Layanan Umum Daerah, Pemerintahan Desa dan pihak-pihak lainnya yang menerima dan/atau mengelola uang dari Pemerintah Daerah.
  5. Kecurangan 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.
  6. Risiko Kecurangan adalah Kerentanan suatu organisasi terhadap kemungkinan terjadinya kecurangan.
  7. Pengendalian Kecurangan adalah proses yang didesain dan diselenggarakan secara spesifik untuk mencegah, mendeteksi, dan merespon risiko dan kejadian kecurangan yang berindikasi tindak pidana korupsi.
  8. 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.
  9. Tim Pengendalian Kecurangan adalah tim yang memiliki tugas dan fungsi perencanaan, desain sistem pengendalian kecurangan, koordinasi, monitoring dan evaluasi sistem pengendalian kecurangan tingkat pemerintah daerah.

## BAB II

### MAKSUD DAN TUJUAN

#### Pasal 2

- (1) Peraturan Wali Kota ini dimaksudkan untuk memberikan pedoman kepada penyelenggara negara di Daerah dalam memahami dan mengendalikan kecurangan yang berindikasi tindak pidana korupsi di lingkungan Pemerintahan Daerah.
- (2) Peraturan Wali Kota ini bertujuan untuk:
  - a. meningkatkan pengetahuan dan pemahaman penyelenggara negara di daerah tentang kecurangan;
  - b. meningkatkan kepatuhan penyelenggaraan negara di Daerah terhadap ketentuan larangan melakukan kecurangan;
  - c. menciptakan lingkungan kerja dan budaya kerja yang transparan dan akuntabel di lingkungan Pemerintah Daerah;

- d. membangun integritas penyelenggara negara di daerah yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme;
- e. meningkatkan kredibilitas dan kepercayaan publik atas penyelenggaraan pelayanan publik Pemerintah Daerah; dan
- f. mewujudkan pemerintahan yang bersih, akuntabel dan pelayanan publik yang prima.

### BAB III

#### PRINSIP DAN PEDOMAN RENCANA PENGENDALIAN KECURANGAN

##### Pasal 3

- (1) Pemerintah Daerah menerapkan prinsip tidak mentoleransi kecurangan (*Zero Tolerance to Fraud*).
- (2) Pengendalian kecurangan didesain dan diselenggarakan untuk memperkuat dan melengkapi sistem pengendalian intern yang ada.
- (3) Kebijakan pengendalian kecurangan diimplementasikan oleh seluruh Perangkat Daerah, Badan Usaha Milik Daerah, Badan Layanan Umum Daerah dan lembaga lainnya yang menerima dan/atau mengelola uang dari Pemerintah Daerah.

##### Pasal 4

Pedoman rencana pengendalian kecurangan dalam pengelolaan keuangan Daerah tercantum dalam lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Wali Kota ini.

##### Pasal 5

- (1) Dalam rangka memperkuat pelaksanaan program rencana Pengendalian Kecurangan, Wali Kota membentuk Tim Pengendalian Kecurangan dalam Pengelolaan Keuangan Daerah.
- (2) Struktur organisasi Tim Pengendalian Kecurangan adalah sebagai berikut:
  - a. Penasehat;
  - b. Pembina
  - c. Penanggung Jawab;
  - d. Ketua;
  - e. Wakil ketua;
  - f. Sekretaris;
  - g. Anggota sesuai kebutuhan.
- (3) Ketentuan mengenai tugas dan personil Tim Pengendalian Kecurangan sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditetapkan dengan Keputusan Wali Kota.

BAB IV  
PENUTUP  
Pasal 6

Peraturan Wali Kota ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Wali Kota ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kota Metro

Ditetapkan di Metro  
pada tanggal 26 Juli 2024

WALI KOTA METRO,

dto

WAHDI

Diundangkan di Metro  
pada tanggal 26 Juli 2024

SEKRETARIS DAERAH KOTA METRO,

dto

BANGKIT HARYO UTOMO

BERITA DAERAH KOTA METRO TAHUN 2024 NOMOR 19

Salinan Sesuai Dengan Aslinya

**KEPALA BAGIAN HUKUM  
SETDA KOTA METRO,**

  
FACHRUDDIN, SH

LAMPIRAN  
PERATURAN WALI KOTA METRO  
NOMOR           TAHUN 2024  
TENTANG  
PEDOMAN RENCANA  
PENGENDALIAN KECURANGAN

PEDOMAN RENCANA PENGENDALIAN KECURANGAN

A. LATAR BELAKANG

Penyelenggaraan Negara Kesatuan Republik Indonesia bertujuan mewujudkan masyarakat yang adil, Makmur, dan sejahtera sesuai dengan Pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Untuk mewujudkan tujuan tersebut pemerintah merancang dan mengimplementasikan berbagai program pembangunan. Pembangunan tersebut merupakan wujud upaya yang terencana dan terprogram yang dilakukan secara terus-menerus agar dicapai kecukupan (*sustenance*), jati diri (*self esteem*), serta kebebasan (*freedom*). Pemerintah terus berupaya mengelola sumber daya yang dikuasai, antara lain melalui instrumen Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang optimal dan berorientasi pada kesejahteraan rakyat. Pengelolaan APBD tersebut dimulai sejak penyusunan kebijakan, perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, pemantauan, dan pengawasan.

Sumber daya yang dikuasai harus dimanfaatkan untuk kemakmuran rakyat. Seiring peningkatan anggaran belanja daerah, pemerintah daerah menghadapi permasalahan terkait penyimpangan dalam pengelolaan keuangan (*fraud/kecurangan*) dan hambatan dalam kelancaran pembangunan.

Mengingat masih terdapat berbagai tindak kecurangan dalam pengelolaan keuangan daerah dan belum adanya peraturan terkait pengendalian kecurangan tersebut, maka pemerintah daerah perlu menetapkan Pedoman Rencana Pengendalian Kecurangan di lingkungan Pemerintah Kota Metro sebagai bentuk upaya mitigasi atas tindak kecurangan dalam proses pengelolaan keuangan daerah.

B. KECURANGAN

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. Kecurangan diklasifikasikan ke dalam tiga kelompok utama yaitu: Korupsi; Penyalahgunaan Aset (*Asset Misappropriation*); dan Pelaporan curang (*Fraudulent Statement*)
  - a. Korupsi
    - 1) Definisi
      - a) Penyalahgunaan wewenang yang merugikan organisasi, pemangku kepentingan organisasi dan/atau merugikan negara untuk mendapatkan keuntungan pribadi baik secara langsung atau tidak langsung;
      - b) Perbuatan memperkaya diri sendiri atau orang lain atau suatu korporasi secara melawan hukum.

- 2) Jenis korupsi
  - a) 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.
  - b) 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
  - c) 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
  - d) 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.
  - e) Jenis korupsi lainnya yang tercakup dalam definisi tindak pidana korupsi menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- b. Penyalahgunaan aset
  1. Definisi
    - a) Pengambilan aset secara tidak sah dan tanpa izin;
    - b) Pihak yang diberikan tugas dan tanggung jawab untuk mengelola aset menyalahgunakannya untuk memperkaya diri sendiri atau orang lain atau suatu korporasi.

2. Jenis

a) 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.

b) Penyalahgunaan aset yang bersifat nonkas

Penyalahgunaan aset yang bersifat nonkas berupa penyalahgunaan persediaan atau aset lainnya.

c. Pelaporan curang (*fraudulent statement*)

1. 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.

2. Jenis

a) Penyajian informasi keuangan dan informasi manajemen yang lebih tinggi dari yang seharusnya (*overstatement*).

b) Penyajian informasi keuangan dan informasi manajemen yang lebih rendah dari yang seharusnya (*understatement*).

3. 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. RENCANA PENGENDALIAN KECURANGAN/ *FRAUD CONTROL PLAN (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 Anti kecurangan

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 kepala daerah 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 diligence* 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 mitra (baik individu maupun organisasi) yang akan berhubungan dan bekerja sama dengan organisasi adalah pihak yang memiliki komitmen antikecurangan, serta kredibilitas, dan rekam jejak yang baik. Dengan melakukan uji tuntas, organisasi dapat mengidentifikasi risiko kecurangan yang dapat berdampak negatif dalam hubungan kerja sama dengan mitra.
  - b. Strategi komunikasi yang sesuai kepada pihak ketiga dalam rangka menginformasikan kepada pihak ketiga mengenai nilai-nilai antikecurangan yang dimiliki organisasi, praktik yang lazim, serta hak dan kewajiban layanan organisasi.
  - c. Pelatihan yang diperlukan untuk mengomunikasikan kepada pihak ketiga mengenai standar dan prosedur antikecurangan, termasuk penggunaan saluran *whistleblowing*.
  - d. Klausul 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, mitra dan masyarakat. Ketiganya berperan untuk melaporkan kejadian kecurangan, sedangkan organisasi memiliki tanggung jawab untuk:

- a. Memberikan edukasi mengenai pentingnya kepedulian mitra organisasi dan masyarakat,
- b. Mengambil tindakan jika menerima laporan,
- c. Menjaga kerahasiaan pihak-pihak yang terkait,
- d. Menyalurkan informasi kepada pejabat yang relevan,
- e. Mengungkapkan kepada Instansi yang Berwenang sesuai kebijakan organisasi; dan

- f. Memberikan umpan balik (*feedback*) kepada pemberi informasi untuk menunjukkan bahwa informasi yang disampaikan ditangani dengan sungguh-sungguh dan ditindaklanjuti.

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 melakukannya. 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.

D. PELAKSANAAN RENCANA PENGENDALIAN KECURANGAN

Pengendalian atas risiko kecurangan bertujuan untuk membantu penyelenggara negara di daerah mengendalikan kecurangan yang berindikasi tindak pidana korupsi di lingkungan pemerintahan daerah. Agar rencana pengendalian kecurangan dapat terlaksana pada pemerintah daerah, maka diperlukan beberapa tahapan pelaksanaan rencana pengendalian risiko kecurangan sebagai berikut:

1. Identifikasi kecurangan;
  - a. Definisi kecurangan

Proses pelaksanaan identifikasi dan kajian kecurangan juga harus disesuaikan dengan kompleksitas organisasi. Semakin kompleks dan besar organisasinya, proses yang dilakukan semakin formal, rinci dan teliti. Perlu disadari bahwa kecurangan dapat terjadi di segala jenis organisasi, baik yang besar maupun yang kecil dan dapat dilakukan oleh semua orang bila kesempatan tersebut tersedia. Oleh karena itu manajemen harus meningkatkan kesadaran anti kecurangan pada semua pegawai dan melakukan program pengendalian yang baik.

b. Unsur kecurangan

Kecurangan memiliki unsur-unsur sebagai berikut:

- 1) terdapat salah saji (*misrepresentasi*);
- 2) masa lampau (*post*) atau sekarang (*present*);
- 3) fakta bersifat material;
- 4) kesengajaan atau tanpa perhitungan (*make-knowingly or recklessly*)
- 5) dengan maksud (*intent*);
- 6) ada yang dirugikan dari salah saji tersebut;
- 7) menimbulkan kerugian; dan
- 8) menguntungkan pelaku atau pihak lain yang terkait dengan pelaku

c. Elemen yang memengaruhi kecurangan

Elemen-elemen yang harus dipertimbangkan ketika melakukan skenario *brainstorming* risiko kecurangan. Semua elemen ini harus dipertimbangkan untuk memastikan semesta risiko kecurangan yang komprehensif dapat disusun.

- 1) insentif, tekanan, dan kesempatan;
- 2) risiko manajemen mengesampingkan pengendalian;
- 3) populasi risiko kecurangan;
- 4) kecurangan dalam pelaporan keuangan;
- 5) penyalahgunaan aset;
- 6) korupsi;
- 7) risiko kecurangan lainnya.

d. Penggolongan kecurangan

Sebagian besar bukti-bukti kecurangan merupakan bukti-bukti yang sifatnya tidak langsung. Petunjuk adanya kecurangan biasanya ditunjukkan oleh munculnya gejala-gejala seperti adanya perubahan gaya hidup atau perilaku seseorang; keluhan dari pelanggan atau kecurigaan dari rekan sekerja. Pada awalnya, kecurangan ini akan tercermin melalui timbulnya karakteristik tertentu, baik yang merupakan kondisi/keadaan lingkungan, maupun perilaku seseorang. Karakteristik yang bersifat kondisi/situasi seseorang personal tersebut dinamakan *red flag (fraud indicators)*. Gambaran secara garis besar pendeteksian kecurangan berdasarkan penggolongan kecurangan meliputi:

- 1) kecurangan laporan keuangan (*financial statement fraud*);  
Kecurangan Laporan Keuangan dapat didefinisikan sebagai kecurangan yang dilakukan oleh manajemen dalam bentuk salah saji material Laporan Keuangan. Kecurangan ini dapat bersifat finansial atau kecurangan non finansial

- 2) penyalahgunaan aset (*aset misappropriation*); penyalahgunaan aset dapat digolongkan ke dalam 'Kecurangan Kas' dan 'Kecurangan atas Persediaan dan Aset Lainnya', serta pengeluaran-pengeluaran biaya secara curang (*fraudulent disbursement*).
  - 3) korupsi (*corruption*)  
korupsi terbagi ke dalam konflik kepentingan (*conflict of interest*), suap (*bribery*), pemberian illegal (*illegal gratuity*), dan pemerasan (*economic extortion*).
- e. Penyebab Kecurangan
- Pada dasarnya kecurangan sering terjadi pada suatu entitas apabila:
- 1) pengendalian intern tidak ada atau lemah atau dilakukan dengan longgar dan tidak efektif;
  - 2) pegawai dipekerjakan tanpa memikirkan kejujuran dan integritas mereka;
  - 3) pegawai diatur, dieksploitasi dengan tidak baik, disalahgunakan atau ditempatkan dengan tekanan yang besar untuk mencapai sasaran dan tujuan keuangan yang mengarah kepada tindakan kecurangan;
  - 4) model manajemen sendiri melakukan kecurangan, tidak efisien dan atau tidak efektif serta tidak taat terhadap hukum dan peraturan perundang-undangan;
  - 5) pegawai yang dipercaya memiliki masalah pribadi yang tidak dapat dipecahkan, biasanya masalah keuangan, kebutuhan kesehatan keluarga, gaya hidup yang berlebihan;
  - 6) Industri dimana perusahaan menjadi bagiannya, memiliki sejarah atau tradisi kecurangan
- f. Pemetaan Risiko Kecurangan
- Pemetaan Risiko Kecurangan adalah identifikasi dan analisa tingkat risiko kecurangan dengan mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:
- 1) jenis kegiatan yang berpotensi kecurangan;
  - 2) unsur/tahapan manajemen;
  - 3) potensi terjadinya kecurangan;
  - 4) probabilitas potensi kecurangan;
  - 5) dampak kerugian kecurangan;
  - 6) level risiko kecurangan;
  - 7) penyebab kecurangan;
  - 8) pengendalian yang sudah ada.
- g. Penilaian Risiko Kecurangan
- Analisis Risiko didasari kriteria yang ditetapkan sebelumnya. Penetapan kriteria penilaian risiko bertujuan memberikan pemahaman yang sama bagi pihak-pihak yang terlibat di lingkup Pemerintah Daerah mengenai kriteria penilaian dan analisis atas risiko yang telah diidentifikasi sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai tingkat risiko yang dapat diterima maupun tingkat risiko yang tidak dapat diterima dan memerlukan respon penanganan lebih lanjut.

## 1) Skala Dampak Risiko.

Kriteria penilaian terhadap tingkat konsekuensi atau dampak risiko diperlukan untuk menjamin konsistensi dalam analisis dampak risiko. Kategori dampak risiko dapat diilustrasikan sebagai berikut:

| Dampak            | Nilai | Area Dampak                                  |  |  |  |  |
|-------------------|-------|--|--|--|--|--|
|                   |       | Kerugian Daerah                              | Penurunan reputasi   | Penurunan Kinerja                              | Gangguan terhadap layanan                      | Tuntutan Hukum   |
| Tidak Signifikan  | 1     | Jumlah kerugian ≤ Rp 10 Juta                 | Keluhan Stakeholder secara langsung lisan/tertulis ke organisasi dengan jumlah ≤ 3 kali dalam satu bulan   | Pencapaian target kinerja ≥ kinerja 100%       | Pelayanan tertunda 1 hari                      | Jumlah tuntutan hukum ≤ 5 kali dalam satu tahun anggaran                     |
| Minor             | 2     | Jumlah kerugian >Rp10 Juta s.d Rp50 Juta     | Keluhan Stakeholder secara langsung lisan/tertulis ke Perangkat Daerah dengan jumlah 3 s.d. 10 kali dalam satu bulan   | Pencapaian target kinerja atas 80% s.d. 100%   | Pelayanan tertunda atas 1 s.d. 5 hari          | Jumlah tuntutan hukum di atas 5 kali s.d. 15 kali dalam satu tahun anggaran  |
| Moderat           | 3     | Jumlah kerugian >Rp50 Juta s.d Rp100 Juta    | Pemberitaan negatif di media massa lokal atau keluhan Stakeholder secara langsung lisan/tertulis ke Organisasi dengan jumlah lebih dari 10 kali dalam satu bulan | Pencapaian target kinerja atas 50% s.d. 80%    | Pelayanan tertunda atas 5 s.d. 15              | Jumlah tuntutan hukum di atas 15 kali s.d. 30 kali dalam satu tahun anggaran |
| Signifikan        | 4     | Jumlah kerugian > Rp100 Juta s.d. Rp500 Juta | Pemberitaan negatif di media massa nasional  | Pencapaian target kinerja di atas 25% s.d. 50% | Pelayanan tertunda diatas 15 hari s.d. 30 hari | Jumlah tuntutan hukum di atas 30 kali s.d. 50 kali dalam satu tahun anggaran |
| Sangat signifikan | 5     | Jumlah kerugian Rp500 Juta                   | Pemberitaan negatif di media massa internasional   | Pencapaian target kinerja ≤ 25%                | Pelayanan tertunda lebih dari 30 hari          | Jumlah tuntutan hukum lebih dari 50 kali dalam satu tahun anggaran           |



Kerugian daerah dihitung dari pengalaman yang pernah terjadi atau perhitungan potensi kerugian akibat kemungkinan gagal dalam pengendalian yang menyebabkan kerugian secara material.

Jika pada risiko memiliki beberapa aspek dampak dengan nilai yang berbeda, diambil nilai aspek dampak yang tertinggi.

2) Skala Kemungkinan Terjadinya (*Probabilitas*) Risiko

Kriteria penilaian terhadap tingkat probabilitas diperlukan untuk menjamin konsistensi dalam analisis kemungkinan terjadinya risiko. Sebagai contoh kategori probabilitas risiko dapat diilustrasikan sebagai berikut:

| Level kemungkinan    | Nilai | Kriteria kemungkinan   |
|----------------------|-------|--|
| Hampir Tidak Terjadi | 1     | Kemungkinan terjadinya sangat jarang (kurang dari 2 kali dalam 5 tahun).<br>Persentase kemungkinan terjadinya kurang dari 5% dari volume transaksi dalam 1 tahun untuk yang aktivitas yang bersifat rutinitas.       |
| Jarang Terjadi       | 2     | Kemungkinan terjadinya jarang (2 s.d. 10 kali dalam 5 tahun).<br>Persentase kemungkinan terjadinya 5% s.d. 10% dari volume transaksi dalam 1 tahun untuk yang aktivitas yang bersifat rutin                          |
| Kadang Terjadi       | 3     | Kemungkinan terjadinya cukup sering (di atas 10 s.d. 18 kali dalam 5 tahun).<br>Persentase kemungkinan terjadinya di atas 10% s.d. 20% dari volume transaksi dalam 1 tahun untuk yang aktivitas yang bersifat rutin. |
| Sering Terjadi       | 4     | Kemungkinan terjadinya sering (di atas 18 s.d. 26 kali dalam 5 tahun).<br>Persentase kemungkinan terjadinya diatas 20% s.d. 50% dari volume transaksi dalam 1 tahun untuk yang aktivitas yang bersifat rutin.        |
| Hampir Pasti Terjadi | 5     | Kemungkinan terjadinya sangat sering (di atas 26 kali dalam 5 tahun).<br>Persentase kemungkinan terjadinya lebih dari 50% dari volume transaksi dalam 1 tahun untuk yang aktivitasnya yang bersifat rutin            |

3) Skala Nilai Risiko Kecurangan (Matrik Risiko Kecurangan)

Skala nilai risiko atau matriks risiko merupakan hasil perkalian skor dampak risiko dan skor kemungkinan (*probability*) risiko, yang diperlukan untuk menetapkan atau menyusun peta risiko prioritas sebagai dasar pengambilan keputusan mengenai tingkat risiko yang dapat diterima maupun tingkat risiko yang tidak dapat diterima.

Hasil Analisis Risiko dituangkan dalam register risiko yang merupakan daftar risiko yang disusun yang disusun berdasarkan prioritas risiko. Prioritas risiko merupakan risiko yang akan ditangani atau dikelola setelah mempertimbangkan pengendalian yang ada.

Untuk lebih memudahkan penentuan risiko prioritas dan Selera Risiko, dapat pula digunakan matriks risiko berdasarkan skala dampak dan probabilitas risiko serta kriteria level risiko yang telah ditentukan. Kategori nilai risiko dan operasionalisasinya dapat diilustrasikan sebagai berikut:

| Matriks Analisis Risiko   |  |   | Level Dampak         |       |         |            |                   |    |
|---|--|---|----------------------|-------|---------|------------|-------------------|----|
|   |  |   | 1                    | 2     | 3       | 4          | 5                 |    |
|   |  |   | Tidak Signifikan     | Minor | Moderat | Signifikan | Sangat Signifikan |    |
| M<br>a<br>t<br>r<br>i<br>k<br>s<br>A<br>n<br>a<br>l<br>i<br>s<br>i<br>s<br>R<br>i<br>s<br>i<br>k<br>o | i<br>k<br>i<br>n<br>g<br>k<br>e<br>m<br>u<br>n<br>g<br>k<br>i<br>n<br>a<br>n | 5 | Hampir Pasti Terjadi | 5     | 10      | 15         | 20                | 25 |
|   |  | 4 | Sering Terjadi       | 4     | 8       | 12         | 16                | 20 |
|   |  | 3 | Kadang Terjadi       | 3     | 6       | 9          | 12                | 15 |
|   |  | 2 | Jarang Terjadi       | 2     | 4       | 6          | 8                 | 10 |
|   |  | 1 | Hampir Tidak Pernah  | 1     | 2       | 3          | 4                 | 5  |

*dan Tingkat Risiko*

Selera Risiko atau tingkat risiko yang dapat diterima ditetapkan untuk level risiko pada matriks berwarna *orange*. Toleransi risiko ditetapkan pada matriks berwarna hijau.

Respon penanganan risiko sesuai dengan Selera Risiko Pemerintah Daerah ditetapkan sebagai berikut:

- Risiko sangat tinggi (warna merah) dan tinggi (warna *orange*) menjadi prioritas utama untuk ditangani;
- Risiko sedang (warna *orange*) menjadi prioritas berikutnya untuk ditangani;
- Risiko rendah (warna kuning) dapat ditoleransi sehingga tidak menjadi prioritas untuk ditangani, namun jika sumber daya memungkinkan, UPR dapat merencanakan penanganannya; dan
- Risiko sangat rendah (warna hijau) dapat diterima dan tidak perlu ditangani.

Dari register tersebut, kemudian diteruskan dengan penyusunan RTP. Penyusunan RTP atas risiko yang mendapat prioritas untuk ditangani, dilakukan dengan mempertimbangkan pengendalian yang ada dan ditujukan untuk mengurangi dampak risiko dan atau kemungkinan kejadian risiko tersebut.

2. Mitigasi Kecurangan

Mitigasi kecurangan merupakan tindakan terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh pemilik risiko agar bisa mengurangi dampak dari suatu kejadian yang berpotensi atau telah merugikan atau membahayakan pemilik risiko tersebut. Analisa terhadap kejadian-kejadian kecurangan maupun potensi-potensi kemungkinan kejadian kecurangan dapat dilakukan sebagai bagian dari mitigasi atau bentuk kontrol dengan tujuan supaya kejadian tersebut tidak terulang kembali. Secara umum tujuan dari mitigasi kecurangan yang efektif adalah:

- a. *prevention*, mencegah terjadinya kecurangan secara nyata pada semua lini organisasi;
- b. *deterrence*, menangkal pihak-pihak yang akan mencoba melakukan tindakan kecurangan sehingga membuat jera;
- c. *identification*, mengidentifikasi kegiatan berisiko tinggi dan kelemahan pengendalian;
- d. *civil nation prosecution*, melakukan pembinaan dan penjatuhan sanksi yang setimpal atas perbuatan curang kepada pelakunya.

Salah satu kemungkinan untuk menghilangkan Risiko Kecurangan adalah menghentikan kegiatan proses bisnis terkait. Hal ini dapat dipertimbangkan apabila paparan risiko yang dihadapi sudah diluar batas toleransi yang ditetapkan, sebagai contoh:

- a. menghilangkan proses pembayaran tunai dan menggantinya dengan pembayaran melalui transfer bank;
- b. risiko korupsi pada pengadaan dikurangi dengan proses pengadaan terpusat dan dilaksanakan dengan prosedur dan pengawasan yang ketat.

Mitigasi kecurangan pada umumnya adalah aktivitas yang dilaksanakan manajemen dalam hal penetapan kebijakan, sistem dan prosedur yang membantu meyakinkan bahwa tindakan yang diperlukan sudah dilakukan untuk dapat memberikan keyakinan memadai dalam mencapai 4 (empat) tujuan pokok yaitu; efektivitas dan efisiensi, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset, serta kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Aktivitas mitigasi kecurangan dimulai dengan menumbuhkan kesadaran anti kecurangan (*fraud awareness*) melalui:

- a. sosialisasi budaya anti Kecurangan yang dilakukan kepada semua pegawai dan pihak eksternal;
- b. identifikasi kerawanan (*vulnerability identification*) yang dilaksanakan oleh tim yang ditunjuk untuk melakukan proses identifikasi kerawanan terhadap potensi terjadinya kecurangan, melakukan dokumentasi serta menginformasikan hasil identifikasi kepada pimpinan;
- c. pelaksanaan *Know Your Employee (KYE)* melalui proses pengenalan, pemantauan karakter, integritas, relasi, sikap dan perilaku, serta gaya hidup pegawai, serta proses pelaksanaan seleksi penerimaan, promosi, mutasi dan/rotasi pegawai dan kebijakan cuti;
- d. penegakan kode etik (*code of conduct*); dan
- e. peningkatan supervisi.

### 3. Pengendalian Kecurangan

Kegiatan Pengendalian Kecurangan membantu dan memastikan kebijakan dan prosedur telah dilaksanakan oleh pegawai yang berkaitan dengan:

- a. penetapan dan penilaian kinerja untuk mengukur keberhasilan pegawai;
- b. pengelolaan informasi meliputi pengendalian sistem dan akses informasi dalam rangka menunjang pelayanan;
- c. pembinaan sumber daya manusia melalui sosialisasi, visi, misi, tujuan dan strategi Pemerintah Daerah kepada pegawai; dan
- d. otorisasi transaksi yaitu melakukan pengesahan atas semua transaksi keuangan oleh pejabat yang berwenang.

Langkah-langkah yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efektivitas pengendalian kecurangan antara lain:

a. *reviu kinerja*

Aktivitas pengendalian ini mencakup *reviu* atas kinerja sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran, prakiraan, atau kinerja periode sebelumnya, menghubungkan satu rangkaian data yang berbeda operasi atau keuangan satu sama lain, bersama dengan analisis atas perbaikan dan *reviu* atas kinerja keuangan daerah.

b. *pengolahan informasi*

Berbagai pengendalian dilaksanakan untuk mengecek ketepatan, kelengkapan, dan otorisasi transaksi. Dua pengelompokan luas aktivitas pengendalian sistem informasi adalah pengendalian umum (*general control*) dan pengendalian aplikasi (*application control*). Pengendalian umum biasanya mencakup pengendalian atas operasi pusat data, pemrosesan dan pemeliharaan perangkat lunak sistem, keamanan akses, pengembangan dan pemeliharaan sistem aplikasi. Pengendalian ini berlaku untuk *mainframe*, *minicomputer* dan lingkungan pemakai akhir (*enduser*). Pengendalian ini membantu menetapkan bahwa transaksi adalah sah, diotorisasi semestinya, dan diolah secara lengkap dan akurat.

c. *pengendalian fisik*

Aktivitas pengendalian fisik mencakup keamanan fisik aktiva, penjagaan yang memadai terhadap fasilitas yang terlindungi dari akses terhadap aktiva dan catatan, otorisasi untuk akses ke program komputer dan data file dan perhitungan secara periodik dan perbandingan dengan jumlah yang tercantum dalam catatan pengendali.

d. *pemisahan tugas*

Pembebanan tanggung jawab kepada orang yang berbeda untuk memberikan otorisasi, pencatatan transaksi, menyelenggarakan penyimpanan aktiva ditujukan untuk mengurangi kesempatan bagi seseorang dalam posisi baik untuk berbuat kecurangan dan sekaligus menyembunyikan kekeliruan dan ketidakberesan dalam menjalankan tugasnya dalam keadaan normal.

4. *Tindak Lanjut Atas Rencana Pengendalian Kecurangan*

Ketika risiko kecurangan berhasil diidentifikasi, proses bisnis terkait, pengendalian dan prosedur yang ada saat ini dapat diketahui, sehingga dapat dilakukan langkah-langkah mitigasi yang diperlukan. Pada saat yang bersamaan juga, manajemen harus mengevaluasi proses pengendalian internal yang ada untuk proses-proses dengan paparan risiko yang tinggi lainnya. Pemantauan terhadap pelaksanaan pengendalian internal terhadap risiko ini harus ditingkatkan dan diperbaiki dari masa ke masa, termasuk didalamnya prosedur pelaporan keuangan yang ada. Untuk memastikan bahwa rencana pengendalian kecurangan dalam pengelolaan keuangan daerah telah dilaksanakan sebagaimana yang diharapkan maka perlu peran Aparat Pengawas Intern Pemerintah Daerah untuk melakukan *reviu* atas rencana pengendalian kecurangan pengelolaan keuangan daerah.

Selain itu juga dilakukan monitoring evaluasi dan pelaporan sebagai berikut:

a. Monitoring dan Evaluasi

Tim Pengendalian kecurangan melakukan monitoring dan evaluasi atas rekomendasi penyelesaian kecurangan.

b. Pelaporan

Tim Pengendalian Kecurangan menyusun laporan kegiatan penyelesaian Kecurangan paling sedikit memuat:

- 1) rekapitulasi laporan hasil deteksi yang ditindaklanjuti ke proses penyelesaian;
- 2) kemajuan masing-masing proses penyelesaian kecurangan yang telah ditetapkan;
- 3) rekapitulasi penyelamatan dana akibat kecurangan dari pengembalian dan denda yang dikenakan;
- 4) kendala proses penyelesaian dan saran tindak lanjut; dan
- 5) laporan kegiatan disusun setiap akhir tahun oleh tim pengendalian kecurangan dan disampaikan kepada Wali Kota.

Mitigasi, pengendalian kecurangan, dan tindak lanjut atas rencana pengendalian kecurangan dituangkan dalam table Tahap identifikasi kecurangan dan tabel tahap monitoring tindak lanjut terhadap hasil pemetaan/identifikasi Risiko Kecurangan, sebagaimana tercantum dalam Tabel 1 dan Tabel 2.

Tabel 1.

TAHAP IDENTIFIKASI KECURANGAN

| No | Aspek/<br>Tahapan<br>Kegiatan | Deskripsi<br>Risiko<br>Kecurangan | Skenario<br>Kecuran<br>gan | Pihak<br>terkait | Jenis<br>Risiko<br>Kecuran<br>gan | Pemilik<br>Risiko | Penye<br>bab | Indikator<br>Risiko/<br>Gejala/<br><i>Red Flag</i> | Uraian<br>Dampak | Risiko saat ini<br>( <i>Current Risk</i> ) |                         |                | Respon<br>terhadap<br>Risiko<br>Kecurangan |                |
|----|-------------------------------|-----------------------------------|----------------------------|------------------|-----------------------------------|-------------------|--------------|--|------------------|--|-------------------------|----------------|--|----------------|
|    |                               |                                   |                            |                  |                                   |                   |              |  |                  | Pengendalian<br>Existing                   | Skor<br>Kemung<br>kinan | Skor<br>Dampak |  | Skor<br>Risiko |
| 1  | 2                             | 3                                 | 4                          | 5                | 6                                 | 7                 | 8            | 9  | 10               | 11   | 12                      | 13             | 14   | 15             |
|    |                               |                                   |                            |                  |                                   |                   |              |  |                  |  |                         |                |  |                |

Keterangan:

1. kolom nomor 1 diisi nomor urut
2. kolom nomor 2 diisi tahapan kegiatan
3. kolom nomor 3 diisi uraian kecurangan
4. kolom nomor 4 diisi skenario kecurangan
5. kolom nomor 5 diisi pihak yang terkait risiko kecurangan
6. kolom nomor 6 diisi jenis risiko kecurangan yang teridentifikasi
7. kolom nomor 7 diisi pemilik risiko kecurangan
8. kolom nomor 8 diisi penyebab kecurangan
9. kolom nomor 9 diisi indikator risiko/gejala/*red flag*
10. kolom nomor 10 diisi dampak kecurangan
11. kolom nomor 11 diisi pengendalian yang sudah ada/ sudah dilaksanakan
12. kolom nomor 12, 13, 14 diisi dengan mengacu kriteria penilaian risiko yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)
13. kolom nomor 15 diisi dengan respon/rencana tindak pengendalian

Tabel 2.

TAHAP MONITORING TINDAK LANJUT

| No Risiko | Peristiwa Kecurangan | Rencana Mitigasi/ Perbaikan yang dilakukan | PIC | Deskripsi Kegiatan | % Progres Tindak Lanjut | Nilai (Skor) setelah dilakukan perbaikan |                            |                         | Keterangan |
|-----------|----------------------|--|-----|--------------------|-------------------------|--|----------------------------|-------------------------|------------|
|           |                      |  |     |                    |                         | Probabilitas potensi kecurangan          | Dampak Kerugian kecurangan | Level Risiko kecurangan |            |
| 1         | 2                    | 3  | 4   | 5                  | 6                       | 7  | 8                          | 9                       | 10         |
|           |                      |  |     |                    |                         |  |                            |                         |            |

Keterangan:

1. kolom nomor 1 diisi nomor urut risiko
2. kolom nomor 2 diisi risiko kecurangan yang dimitigasi
3. kolom nomor 3 diisi berdasarkan rencana mitigasi/perbaikan
4. kolom nomor 4 diisi pelaksana/penanggungjawab rencana mitigasi
5. kolom nomor 5 diisi uraian bentuk kegiatan mitigasi
6. kolom nomor 6 diisi persentase progress tindak lanjut atas mitigasi
7. kolom nomor 7, 8, 9 diisi nilai/skor setelah dilakukan perbaikan dengan mengacu kriteria penilaian risiko yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)
8. kolom nomor 10 diisi dengan keterangan, misalnya selesai/belum dilaksanakan, kendala/hambatan.

Salinan Sesuai Dengan Aslinya

**KEPALA BAGIAN HUKUM  
SETDA KOTA METRO,**



**FACHRUDDIN, SH**

WALI KOTA METRO,

dto

WAHDI