



SALINAN

BUPATI GIANYAR
PROVINSI BALI

PERATURAN BUPATI GIANYAR
NOMOR 27 TAHUN 2024

TENTANG

PENGENDALIAN KECURANGAN
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN GIANYAR

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

BUPATI GIANYAR,

- Menimbang : a. bahwa dalam rangka meningkatkan integritas dan penguatan sistem pengendalian intern di lingkungan Pemerintah Kabupaten Gianyar diperlukan pengendalian atas tindakan Kecurangan yang berindikasi pada tindak pidana korupsi;
- b. bahwa berdasarkan ketentuan Pasal 18 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, Pimpinan Instansi Pemerintah wajib menyelenggarakan kegiatan pengendalian sesuai dengan ukuran, kompleksitas, dan sifat dari tugas dan fungsi instansi pemerintah yang bersangkutan;
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Peraturan Bupati tentang Pengendalian Kecurangan di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Gianyar;

- Mengingat : 1. Pasal 18 ayat (6) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
2. Undang-Undang Nomor 69 Tahun 1958 tentang Pembentukan Daerah-daerah Tingkat II Dalam Wilayah Daerah-daerah Tingkat I Bali, Nusa Tenggara Barat dan Nusa Tenggara Timur (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1958 Nomor 122, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1655);
3. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara Yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 197, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6409);
4. 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 diubah beberapa kali, 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);
5. 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 beberapa kali, terakhir dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang

- Penetapan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2022 tentang Cipta Kerja Menjadi Undang-Undang (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 41, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6841);
6. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2023 tentang Provinsi Bali (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2023 Nomor 62, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6718);
 7. 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);
 8. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 73, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6041);
 9. Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 108);
 10. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 2036) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 120 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 80 Tahun 2015 tentang Pembentukan Produk Hukum Daerah (Berita Negara Republik Indonesia Tahun 2018 Nomor 157);

MEMUTUSKAN:

Menetapkan : PERATURAN BUPATI TENTANG PENGENDALIAN
KECURANGAN DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KABUPATEN
GIANYAR.

BAB I
KETENTUAN UMUM

Pasal 1

Dalam Peraturan Bupati ini, yang dimaksud dengan:

1. Daerah adalah Kabupaten Gianyar.
2. Pemerintah Daerah adalah Pemerintah Kabupaten Gianyar.
3. Bupati adalah Bupati Gianyar.
4. Perangkat Daerah adalah Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Daerah.
5. Inspektur adalah Inspektur Kabupaten Gianyar.
6. Desa adalah Desa di wilayah daerah.
7. Penyelenggara Negara di Daerah adalah Aparatur Sipil Negara dan pegawai lainnya yang bekerja pada Pemerintah Daerah, badan usaha milik Daerah, badan layanan umum Daerah serta pihak yang menerima dan/atau mengelola uang dari Pemerintah Daerah atau Desa.
8. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada Pemerintah Daerah.
9. Kecurangan adalah perbuatan yang dilakukan secara tidak jujur dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan atau mengakibatkan kerugian dengan cara menipu, memperdaya, atau cara lainnya yang melanggar ketentuan Peraturan Perundang-undangan.
10. Pengendalian Kecurangan adalah proses yang didesain dan diselenggarakan secara spesifik untuk mencegah, mendeteksi, dan merespon risiko dan kejadian Kecurangan yang berindikasi sebagai tindak pidana korupsi.
11. Satuan Tugas Pengendalian Kecurangan adalah satuan tugas yang dibentuk untuk melakukan pengelolaan strategi Pengendalian Kecurangan yang diimplementasikan oleh Pemerintah Daerah.

12. Risiko Kecurangan adalah kemungkinan terjadinya Kecurangan dan dampak potensial jika terjadi.

Pasal 2

- (1) Maksud ditetapkan Peraturan Bupati ini untuk memberikan pedoman kepada Penyelenggara Negara di Daerah dalam Pengendalian Kecurangan yang berindikasi tindak pidana korupsi di lingkungan Pemerintahan Daerah.
- (2) Tujuan ditetapkan Peraturan Bupati ini untuk:
 - a. meningkatkan pengetahuan dan pemahaman Penyelenggara Negara di Daerah tentang Kecurangan;
 - b. meningkatkan kepatuhan Penyelenggara 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.

Pasal 3

Ruang lingkup Peraturan Bupati ini meliputi:

- a. strategi Pengendalian Kecurangan;
- b. lingkungan Pengendalian Kecurangan; dan
- c. perilaku anti Kecurangan.

BAB II
STRATEGI PENGENDALIAN KECURANGAN

Pasal 4

- (1) Pemerintah Daerah menerapkan Pengendalian Kecurangan sebagai upaya untuk tidak mentoleransi Kecurangan.
- (2) Pengendalian Kecurangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) didesain dan diselenggarakan untuk memperkuat dan melengkapi sistem pengendalian intern.
- (3) Kebijakan Pengendalian Kecurangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diimplementasikan oleh seluruh Perangkat Daerah, badan usaha milik Daerah, badan layanan umum Daerah, pemerintahan Desa dan lembaga lainnya yang menerima dan/atau mengelola uang dari Pemerintah Daerah atau Desa.

Pasal 5

- (1) Strategi yang diterapkan dalam mengendalikan Kecurangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 terdiri atas 3 (tiga) strategi, yaitu:
 - a. pencegahan;
 - b. deteksi; dan
 - c. respon.
- (2) Pencegahan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a merupakan keseluruhan upaya, cara dan metode dalam mengelola sumber daya organisasi dengan tujuan untuk menghalangi terwujudnya atau timbulnya faktor risiko dan penyebab Risiko Kecurangan.
- (3) Deteksi sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b merupakan keseluruhan upaya, cara dan metode dalam mengelola sumber daya organisasi dengan tujuan untuk mengidentifikasi, menemukan serta menentukan keberadaan dan keterjadian Kecurangan.

- (4) Respon sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c merupakan keseluruhan upaya, cara dan metode dalam mengelola sumberdaya organisasi dengan tujuan untuk menurunkan tingkat kemungkinan kejadian dan/atau menurunkan tingkat dampak kejadian Kecurangan yang akan, sedang atau telah terjadi.

Pasal 6

- (1) Strategi Pengendalian Kecurangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 ayat (1) dijabarkan ke dalam atribut sebagai berikut:
- a. kebijakan anti Kecurangan;
 - b. struktur anti Kecurangan;
 - c. standar perilaku dan disiplin;
 - d. penilaian Risiko Kecurangan;
 - e. manajemen sumber daya manusia;
 - f. manajemen pihak ketiga;
 - g. sistem *whistleblowing* dan perlindungan pelapor;
 - h. deteksi proaktif;
 - i. investigasi; dan
 - j. tindakan korektif.
- (2) Penjabaran strategi Pengendalian Kecurangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) tercantum dalam Lampiran yang merupakan bagian tidak terpisahkan dari Peraturan Bupati ini.

BAB III

LINGKUNGAN PENGENDALIAN KECURANGAN

Pasal 7

- (1) Kebijakan Pengendalian Kecurangan agar dapat berjalan secara efektif dan efisien, diperlukan landasan lingkungan Pengendalian Kecurangan sebagai persyaratan utamanya.
- (2) Lingkungan Pengendalian Kecurangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) paling sedikit meliputi:
- a. komitmen jajaran pimpinan;
 - b. budaya anti Kecurangan; dan
 - c. kebijakan dan prosedur Pengendalian Kecurangan.

Pasal 8

Wujud komitmen jajaran pimpinan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2) huruf a dapat berbentuk:

- a. sikap dan perilaku yang baik sehingga dapat menjadi contoh dan teladan bagi pegawai ASN di lingkungan kerja;
- b. deklarasi anti Kecurangan yang dituangkan secara tertulis dan diumumkan secara terbuka melalui berbagai media yang digunakan oleh Pemerintah Daerah;
- c. pimpinan dan seluruh pegawai ASN membuat dan/atau menandatangani pakta integritas atau surat pernyataan tidak melakukan Kecurangan;
- d. menyediakan sumber daya yang dibutuhkan dalam upaya Pengendalian Kecurangan, baik sumber daya manusia, infrastruktur, finansial maupun kebutuhan lain yang relevan; dan
- e. melakukan respon yang tegas atas segala tindakan Kecurangan yang terjadi di lingkungan Pemerintah Daerah atau Desa.

Pasal 9

Budaya anti Kecurangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2) huruf b dapat berbentuk:

- a. penguatan komitmen anti Kecurangan ke dalam visi, misi, tujuan, sasaran dan nilai-nilai Pemerintah Daerah;
- b. kode etik/standar perilaku yang secara jelas mendefinisikan kriteria mengenai perilaku anti Kecurangan; dan
- c. pemberian hukuman disiplin dan/atau sanksi sesuai dengan jenis pelanggaran yang dilakukan berdasarkan Peraturan Perundang-undangan.

Pasal 10

Wujud kebijakan dan prosedur Pengendalian Kecurangan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 7 ayat (2) huruf c dapat berbentuk penyusunan dan penetapan petunjuk teknis/petunjuk pelaksanaan/prosedur kegiatan baku Pengendalian Kecurangan di masing-masing Perangkat Daerah.

BAB IV

PERILAKU ANTI KECURANGAN

Pasal 11

Penyelenggara Negara di Daerah berkewajiban untuk:

- a. bekerja dengan jujur dan bertanggung jawab;
- b. menghindarkan diri dari perbuatan curang;
- c. saling mengingatkan untuk tidak berbuat curang;
- d. menjunjung tinggi institusi dan menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi atau golongan;
- e. menjauhi perbuatan yang mendorong/mengarah pada praktek kolusi, korupsi, dan nepotisme;
- f. melaporkan Kecurangan yang didengar, dilihat atau diketahuinya kepada atasan atau pihak lain yang berwenang; dan
- g. melaksanakan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab dan tidak melakukan perbuatan tercela, tanpa pamrih, baik untuk kepentingan pribadi, keluarga, kroni, maupun kelompok, dan tidak mengharapkan imbalan dalam bentuk apapun yang bertentangan dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan.

BAB V

SATUAN TUGAS PENGENDALIAN KECURANGAN

Pasal 12

- (1) Dalam rangka pelaksanaan Pengendalian Kecurangan di lingkungan Pemerintah Daerah, Bupati membentuk Satuan Tugas Pengendalian Kecurangan.
- (2) Struktur organisasi Satuan Tugas Pengendalian Kecurangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) terdiri atas:

- a. penanggung jawab;
 - b. wakil penanggung jawab;
 - c. ketua;
 - d. sekretaris; dan
 - e. anggota sesuai kebutuhan.
- (3) Satuan Tugas Pengendalian Kecurangan melakukan fungsi perencanaan, desain sistem Pengendalian Kecurangan, koordinasi, monitoring dan evaluasi sistem Pengendalian Kecurangan.
 - (4) Pembentukan dan tugas Satuan Tugas Pengendalian Kecurangan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditetapkan dengan Keputusan Bupati.

BAB VI

PEMBINAAN DAN PENGAWASAN

Pasal 13

- (1) Bupati melakukan pembinaan dan pengawasan Pengendalian Kecurangan.
- (2) Pembinaan dan pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh Inspektur.
- (3) Inspektur melaporkan hasil pembinaan dan pengawasan kepada Bupati paling sedikit satu kali setiap tahun.

BAB VII

KETENTUAN PENUTUP

Pasal 14

Pada saat Peraturan Bupati ini mulai berlaku, maka Keputusan Bupati Nomor 1288/C-01/HK/2022 Tentang Penetapan Rencana Pengendalian Kecurangan/ *Fraud* di Kabupaten Gianyar, dicabut dan dinyatakan tidak berlaku.

Pasal 15

Peraturan Bupati ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Bupati ini dengan penempatannya dalam Berita Daerah Kabupaten Gianyar.

Ditetapkan di Gianyar
pada tanggal 19 Juli 2024
Pj. BUPATI GIANYAR,

ttd

I DEWA TAGEL WIRASA

Diundangkan di Gianyar
pada tanggal 19 Juli 2024
SEKRETARIS DAERAH KABUPATEN GIANYAR,

ttd

I DEWA GEDE ALIT MUDIARTA

BERITA DAERAH KABUPATEN GIANYAR TAHUN 2024 NOMOR 27.

Salinan sesuai dengan aslinya
Kepala Bagian Hukum
Sekretariat Daerah Kabupaten Gianyar,



I Wayan Madi, SH., MH.
Pembina (IV/a)
NIP. 19760110 200604 1 011

LAMPIRAN
PERATURAN BUPATI GIANYAR
NOMOR 27 TAHUN 2024
TENTANG PENGENDALIAN KECURANGAN
DI LINGKUNGAN PEMERINTAH
KABUPATEN GIANYAR

STRATEGI PENGENDALIAN KECURANGAN

Strategi Pengendalian Kecurangan 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. 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. 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 merespons risiko dan kejadian Kecurangan secara efektif. Sepuluh atribut FCP tersebut adalah:

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

1. Kebijakan Anti Kecurangan

Kebijakan Anti Kecurangan merupakan kerangka regulasi implementasi FCP di suatu organisasi yang ditetapkan secara formal oleh pimpinan organisasi. Kebijakan Anti Kecurangan memberikan kerangka implementasi bagi organisasi dalam upaya mengelola risiko Kecurangan. Dalam konteks FCP, kebijakan tersebut mengatur mengenai apa dan

bagaimana Kebijakan Anti Kecurangan Terintegrasi berperan memperkuat pengendalian intern organisasi agar tercapai tujuan organisasi dan tujuan pembangunan nasional. Kebijakan Anti Kecurangan juga mengatur bagaimana sinergi antar atribut FCP.

Kebijakan Anti Kecurangan dapat berjalan efektif apabila syarat fundamental telah terpenuhi, yaitu komitmen pimpinan organisasi untuk mengimplementasikannya serta terciptanya budaya anti Kecurangan 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.

2. Struktur Anti Kecurangan

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

Struktur Anti Kecurangan 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 anti Kecurangan 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 Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah/ Pemerintah Desa atau dewan komisaris Badan Usaha/Badan Lainnya agar dalam pelaksanaan tugasnya dapat independen dan memiliki kewenangan lebih tinggi untuk mengoordinasikan implementasi FCP dengan unit kerja lain.

3. 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 anti Kecurangan yang menjadi fondasi 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 anti Kecurangan 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.

4. Penilaian Risiko Kecurangan

Penilaian Risiko Kecurangan atau *Fraud Risk Assessment*, selanjutnya disebut FRA, merupakan proses proaktif yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengatasi kerentanan organisasi atas Kecurangan yang dilakukan pihak internal ataupun pihak eksternal. 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.

5. 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 anti Kecurangan pada kontrak kerja;
- c. Larangan untuk melakukan retaliasi atau diskriminasi, atau memberikan sanksi kepada *whistleblower* yang beriktikad baik; dan
- d. Klausul bonus *forfeiture* yaitu pegawai wajib mengembalikan bonus yang didapat apabila ditemukan unsur Kecurangan dalam proses memperoleh bonus tersebut.

6. 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 kerja sama 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 anti Kecurangan, 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 anti Kecurangan 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 anti Kecurangan, termasuk penggunaan saluran *whistleblowing*.
- d. Klausul anti Kecurangan dalam kontrak, antara lain mensyaratkan komitmen pihak ketiga untuk mencegah penyuapan dan bentuk Kecurangan lainnya yang dilakukan oleh, atas nama, atau untuk keuntungan pihak ketiga tersebut dan hak untuk memutuskan hubungan dengan pihak ketiga jika terdapat penyuapan yang dilakukan oleh, atas nama, atau untuk keuntungan pihak ketiga yang terkait dengan transaksi, proyek, aktivitas, atau hubungan dengan organisasi.

7. Sistem *Whistleblowing* dan Perlindungan Pelapor

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 pelapor (*whistleblower*). Perlindungan bagi pelapor adalah jaminan perlindungan yang diberikan oleh organisasi kepada pelapor dari

kemungkinan retaliasi dalam bentuk pemecatan, penurunan pangkat, mutasi yang tidak adil maupun sanksi sosial. Perlindungan tersebut memberikan rasa aman kepada pelapor 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 organisasi, mitra, 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.

8. 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 sering kali 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.

9. 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.

10. 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 anti Kecurangan 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.

Pj. BUPATI GIANYAR,

ttd

I DEWA TAGEL WIRASA