

**IMPLEMENTASI *FRAUD CONTROL PLAN* PADA RSUD SULTAN
SURIANSYAH BANJARMASIN**

***IMPLEMENTATION OF THE FRAUD CONTROL PLAN AT SULTAN
SURIANSYAH REGIONAL GENERAL HOSPITAL, BANJARMASIN***

Rizki Aulia Rahmi¹, Atma Hayat², Muhammad Hudaya³

Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lambung Mangkurat

E-mail: bisarajin@gmail.com¹, ahayat@ulm.ac.id², hudaya@ulm.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to identify and understand the implementation and challenges of the Fraud Control Plan at Sultan Suriansyah Regional General Hospital, Banjarmasin, as part of efforts to prevent and control fraud. Implementing a Fraud Control Plan is a crucial step in establishing an effective internal control system to mitigate fraud risks within public institutions, including hospitals. The study employed a qualitative descriptive approach with a case study design. Data were collected through in-depth interviews and documentation focused on the implementation of ten attributes of the Fraud Control Plan. The research involved six informants from Sultan Suriansyah Regional General Hospital and one supporting informant from the Financial and Development Supervisory Agency (BPKP) of South Kalimantan. The findings show that the implementation of the Fraud Control Plan at Sultan Suriansyah Regional General Hospital demonstrates a positive initial commitment. This has been manifested through several strategies, including the implementation of a reporting system, dissemination efforts, and reinforcement of internal oversight. However, several challenges remain, such as uneven implementation of the attributes, incomplete documentation in the form of policies and Standard Operating Procedures (SOPs), the absence of a dedicated anti-fraud team, and limited technical training related to fraud prevention.

Keywords: *Fraud Control Plan, Fraud Prevention, Regional General Hospital, BPKP.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mengetahui implementasi dan tantangan *Fraud Control Plan* pada RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin dalam upaya pencegahan dan pengendalian *fraud*. Penerapan *Fraud Control Plan* menjadi langkah penting dalam membangun sistem pengendalian yang efektif untuk mencegah dan mengendalikan *fraud* di lingkungan rumah sakit. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan desain studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan dokumentasi terhadap pelaksanaan sepuluh atribut *Fraud Control Plan*. Penelitian ini terdiri dari 6 informan dari RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin dan 1 informan BPKP Kalimantan Selatan sebagai informan pendukung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin telah menunjukkan komitmen awal yang positif. Telah diwujudkan melalui beberapa strategi di antaranya seperti penerapan sistem pelaporan, sosialisasi, dan upaya penguatan kembali pengawasan internal. Beberapa tantangan masih ditemukan di antaranya yaitu pelaksanaan atribut-atribut tersebut masih belum merata, belum sepenuhnya terdokumentasi dalam bentuk kebijakan dan SOP, belum terdapat tim anti-*fraud* yang menangani *fraud* secara menyeluruh, serta masih terdapat keterbatasan dalam pelatihan teknis terkait *fraud*.

Kata Kunci: *Fraud Control Plan, Pencegahan Fraud, RSUD, BPKP.*

PENDAHULUAN

Fraud adalah permasalahan yang mempengaruhi organisasi di setiap wilayah dan industri di seluruh dunia (ACFE, 2022). Di Indonesia korupsi termasuk pada jenis *fraud* yang sering

terjadi dibanding jenis *fraud* lainnya (Tagora & Putriana, 2022). Hasil survei *Association of Certified Fraud Examiners* Indonesia Chapter 2019, dengan melibatkan 239 responden mencerminkan jenis kecurangan yang

umum terjadi di Indonesia adalah korupsi (64,4%), penyalahgunaan aset/kekayaan negara serta perusahaan (28,9%) dan *fraud* laporan keuangan (6,7%) (ACFE, 2020).

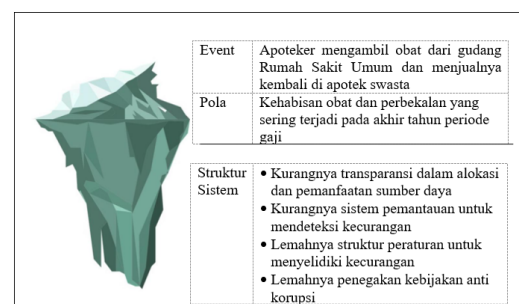
Fraud memiliki tiga aspek yaitu niat, ketidakjujuran dan penipuan (BPKP, 2019). *Fraud* terjadi karena beberapa alasan yaitu karena pengendalian internal yang lemah, pemahaman terhadap sebuah aturan masih kurang dan adanya monitoring yang kurang baik (Nurhasanah et al., 2019). Seseorang cenderung akan melakukan *fraud* jika terdapat kesempatan dan mempunyai kewenangan mengelola aset untuk mengatur prosedur pengendalian (Madani et al., 2022).

Dari 133 negara, terdapat 2.110 kasus *fraud* yang menyebabkan kerugian lebih dari \$3,6 Miliar. Indonesia menempati posisi keempat teratas pada wilayah Asia Pasifik dengan 23 dari 194 kasus *fraud* yang terjadi (ACFE, 2022). Berkembangnya kasus *fraud* di Indonesia sudah selayaknya menjadi perhatian agar dapat memberikan kontribusi positif untuk para pembuat kebijakan dalam menyusun strategi anti *fraud* di Indonesia (Munadi et al., 2022).

Industri kesehatan menempati posisi ke empat, berdasarkan jenis industri yang paling banyak dirugikan akibat *fraud* (ACFE, 2020). Berdasarkan hasil pemantauan dari ICW tahun 2021, sektor kesehatan mengakibatkan kerugian negara sebesar Rp 19,3 miliar.

Pada fenomena gunung es dijelaskan bahwa sekitar 20% *fraud* dapat diinvestigasi dan diselesaikan, sekitar 40% dapat diinvestigasi tetapi tidak dapat diselesaikan dan 40% *fraud* tidak dapat terdeteksi, sehingga ada 80% *fraud* yang tidak terungkap (Tjahjono et al., 2013). Fenomena gunung es

menggambarkan bahwa upaya untuk mengurangi *fraud* khususnya korupsi di sektor kesehatan yang tidak hanya berfokus pada tindakan individu atau perilaku yang jelas, tetapi juga harus memahami faktor yang mendasarinya. Faktor tersebut seperti kebijakan, regulasi, kondisi kerja, dan norma-norma sosial. Diperlukan strategi yang lebih efektif untuk mengurangi korupsi dan memperkuat sistem sektor kesehatan (Glynn, 2022).



Gambar 1. Fenomena Gunung Es di Sektor Kesehatan
Sumber: Glynn, 2022.

Rumah sakit sebagai Badan Layanan Umum wajib menerapkan sistem pencegahan potensi *fraud* yang tinggi (Erisnanto & Perdana, 2018). Sebagai salah satu RSUD terkemuka di Kalimantan Selatan, RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin memiliki posisi strategis untuk mengambil langkah-langkah proaktif dalam mencegah dan pengendalian *fraud*. Untuk menjaga kepercayaan masyarakat terhadap sistem pelayanan kesehatan publik dan memastikan bahwa setiap sumber daya yang tersedia dimanfaatkan secara optimal, langkah tersebut penting untuk dilakukan.

RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin merupakan rumah sakit kelas C yang berdiri sejak tahun 2019 berdasarkan Keputusan Kepala Dinas Kesehatan Kota Banjarmasin Nomor: 144.5/276/sekrt-VIII/dinkes. Sebagai

rumah sakit baru di Kota Banjarmasin, keberadaannya masih dalam tahap pengembangan dan pembentukan sistem tata kelola organisasi, sehingga relevan dijadikan objek penelitian mengenai strategi pencegahan *fraud*.

Pemerintah melalui BPKP mengembangkan *Fraud Control Plan*, yaitu desain sistem pencegahan *fraud* yang diadaptasi dari praktik di Amerika Serikat, Selandia Baru, dan Australia (Erisnanto & Perdana, 2018). *Fraud Control Plan* terdiri dari sepuluh atribut seperti kebijakan terintegrasi, struktur pertanggungjawaban, penilaian risiko *fraud*, kepedulian karyawan, kepedulian peggan dan masyarakat, perlindungan pelapor, sistem pelaporan *fraud*, pelaporan eksternal, standar investigasi, serta standar perilaku dan disiplin (BPKP, 2020).

Fraud Control Plan berfokus pada langkah preventif untuk mencegah kecurangan karena korupsi dapat menimbulkan kerugian finansial besar, pengembalian dana negara yang kecil, merusak reputasi, memakan biaya dan waktu dalam proses hukum, serta memperbesar peluang pelaku menutupi tindakan curang lainnya (BPKP, 2020).

Penerapan *Fraud Control Plan* bertujuan untuk menciptakan lingkungan organisasi yang bebas dari risiko *fraud* (Tagora & Putriana, 2022). *Fraud Control Plan* dirancang secara menyeluruh dan kompleks, sehingga apabila diterapkan lebih baik, bisa memberikan dampak positif untuk pencegahan *fraud* (Mais & Indah, 2023) dan mewujudkan tata kelola yang baik di seluruh instansi Pemerintah, termasuk Badan Layanan Umum (BLU) Rumah Sakit (Erisnanto & Perdana, 2018).

Fraud Control Plan memiliki peran penting bagi rumah sakit, termasuk RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin yang menjadi rumah sakit

rujukan. Penerapan *Fraud Control Plan* membantu mengidentifikasi risiko kecurangan, meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan, serta membangun kepercayaan publik terhadap layanan kesehatan. Penerapan *Fraud Control Plan* di sektor kesehatan, khususnya di RSUD Sultan Suriansyah dinilai sebagai langkah strategis menuju layanan publik bebas *fraud*.

Saat ini RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin belum bekerja sama dengan BPKP Kalimantan Selatan secara formal. Belum adanya kolaborasi dengan BPKP disebabkan karena RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin masih dalam tahap pengembangan layanan, infrastruktur, dan kebijakan internal. Saat ini, penguatan sistem pengawasan dilakukan melalui restrukturisasi Satuan Pengawasan Intern (SPI) berdasarkan SK Direktur Nomor 97 Tahun 2024. BPKP sebagai APIP memang tidak mewajibkan *Fraud Control Plan* secara formal, karena prinsipnya sudah tercakup dalam Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) sesuai PP Nomor 60 Tahun 2008. Namun, penerapan *Fraud Control Plan* tetap dianggap ideal untuk memperkuat tata kelola dan integritas organisasi.

Penelitian ini memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin untuk membangun sistem pengendalian internal yang kuat dan meningkatkan kepercayaan publik. Penelitian ini mengembangkan studi Tagora & Putriana (2022) dan Erisnanto & Halim (2018) dengan fokus pada implementasi dan tantangan *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin, rumah sakit yang tergolong baru di Banjarmasin, Kalimantan Selatan. Kebaruan penelitian terletak pada konteks institusi yang masih berkembang serta keterlibatan dua pihak

utama, yaitu RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin dan Bidang Investigasi BPKP Kalimantan Selatan.

Latar belakang tentang pentingnya pencegahan *fraud* di lingkungan Rumah Sakit khususnya di wilayah Kota Banjarmasin, menjadi sebuah motivasi untuk melakukan penelitian dengan judul penelitian “Implementasi *Fraud Control Plan* pada RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin”.

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini menerapkan deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian kualitatif digunakan untuk memperoleh data yang bersifat mendalam dan komprehensif. Metode penelitian kualitatif didasarkan pada filsafat postpositivisme, penelitian ini dilakukan dalam lingkungan alami objek penelitian, peneliti menjalankan peran sentral sebagai instrumen utama yang menangani pengumpulan serta analisis data (Sugiyono, 2019). Peneliti menggunakan pendekatan studi kasus ketika ingin mengetahui pemahaman yang mendalam terhadap latar belakang suatu permasalahan, interaksi antarindividu dalam suatu sistem sosial, atau dinamika yang terjadi dalam kelompok tertentu. Metode ini memberikan kemungkinan untuk mengeksplorasi objek penelitian secara utuh, holistik, intensif, dan dalam konteks yang alami. Studi kasus memungkinkan peneliti menyajikan deskripsi yang rinci dan menyeluruh mengenai fenomena yang dikaji, sehingga memberikan wawasan mendalam (Harahap, 2020).

Dalam konteks penelitian *Fraud Control Plan* pada RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin, pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengkaji secara komprehensif bagaimana strategi pencegahan *fraud* dirumuskan, diimplementasikan, dan dipahami oleh para pemangku kepentingan di rumah sakit tersebut. Menggali pengalaman dan persepsi individu-individu yang terlibat dalam pelaksanaan upaya pencegahan *fraud*. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat mengidentifikasi implementasi, hambatan, serta praktik-praktik yang berkembang di lapangan.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini yaitu di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin yang beralamat di Jl. Rantauan Darat, Kelayan Selatan, Kec. Banjarmasin Selatan, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan. Untuk waktu penelitian berlangsung pada akhir tahun 2024 sampai dengan awal tahun 2025.

Metode Pengumpulan Data

Langkah penting dalam proses penelitian yaitu pengumpulan data, mengingat tujuan utama penelitian adalah untuk menghimpun informasi yang dibutuhkan (Sugiyono, 2019). Metode pengumpulan data Melalui wawancara, peneliti berinteraksi langsung dengan pihak-pihak terkait untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai implementasi dan tantangan *Fraud Control Plan*. Pertanyaan wawancara mencakup atribut *Fraud Control Plan*, kebijakan serta prosedur pengendalian *fraud*, dan persepsi partisipan terhadap efektivitas

kontrol yang diterapkan (Sugiyono, 2019).

Dokumentasi digunakan untuk menganalisis berbagai dokumen di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin, seperti kebijakan internal, Surat Keputusan, dan SOP yang terkait dengan pencegahan *fraud*. Analisis ini bertujuan memahami bagaimana kebijakan dan prosedur tersebut dirumuskan dan diterapkan, serta menilai kesesuaiannya dengan atribut-atribut *Fraud Control Plan* (Sugiyono, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Hasil Penelitian

Implementasi *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin

Kebijakan Terintegrasi

Kebijakan terintegrasi dalam konteks *Fraud Control Plan* bertujuan untuk mencegah, mendeteksi, dan merespons kejadian *fraud* dengan tetap mengacu pada regulasi yang berlaku,

seperti undang-undang dan peraturan terkait (BPKP, 2020).

Implementasi dari kebijakan terintegrasi anti-*fraud* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin menunjukkan adanya komitmen awal yang cukup baik dalam upaya pengendalian *fraud*. Kebijakan ini didasarkan pada regulasi pemerintah yang jelas, seperti ketentuan Kementerian Kesehatan dan Peraturan Walikota Nomor 83 Tahun 2022, yang bertujuan menciptakan lingkungan kerja bersih dari *fraud* sekaligus meningkatkan kualitas layanan. Akan tetapi di tingkat operasional, kebijakan tersebut belum sepenuhnya didukung oleh pedoman internal anti-*fraud* yang komprehensif dan universal. Beberapa pedoman teknis di bidang pengadaan barang/jasa dan keuangan memang sudah mengacu pada peraturan pemerintah dan kebijakan BLUD, tetapi penerapannya masih perlu dikembangkan agar lebih menyeluruh dan terintegrasi.

Tabel 1. Identifikasi *Fraud Hexagon* dalam Kebijakan Terintegrasi *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin

No.	Elemen <i>Fraud Hexagon</i>	Kebijakan Terintegrasi <i>Fraud Control Plan</i> di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin
1	Tekanan	Tekanan finansial atau target kinerja yang tinggi dapat memicu kecurangan. Selama ini belum ada kebijakan internal formal RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin yang mengatur ini.
2	Kapabilitas	Kebijakan membatasi kemampuan karyawan untuk melakukan <i>fraud</i> melalui pembatasan akses, sosialisasi, dan pengawasan supaya tidak ada karyawan yang memiliki kapabilitas dan kesempatan sekaligus. RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin juga perlu mengadakan pelatihan rutin untuk karyawan dalam mencegah dan mengendalikan <i>fraud</i> .
3	Kesempatan	Kebijakan anti- <i>fraud</i> dapat memperkuat pengendalian internal dan sistem pengawasan untuk menutup celah kesempatan <i>fraud</i> , termasuk audit rutin, dan pengawasan berlapis. Pada RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin, kebijakan anti- <i>fraud</i> ini harus diperkuat.
4	Rasioanlisasi	Alasan atau pembenaran dapat digunakan untuk melakukan <i>fraud</i> . RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin perlu membuat kebijakan yang membangun budaya integritas dan kode etik yang jelas untuk

		menghilangkan pembenaran pelaku <i>fraud</i> , serta melakukan sosialisasi dan pelatihan etika secara berkelanjutan.
5	Kolusi	<i>Fraud</i> dapat dilakukan oleh beberapa pihak yang bekerja sama. Kebijakan anti- <i>fraud</i> di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin harus dirancang agar mencakup mekanisme deteksi dan pencegahan kolusi untuk mengungkap kerja sama ilegal antar pihak.
6	Ego	Kebijakan di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin harus mengatur mekanisme pengawasan ketat dan penegakan disiplin yang tegas agar sikap arogansi atau merasa kebal hukum tidak berkembang dan tidak mendorong <i>fraud</i> .

Sumber: Data Diolah Penulis, 2025

Berdasarkan identifikasi tabel di atas, dapat diketahui bahwa masih terdapat beberapa hal yang harus diperkuat dari kebijakan anti-*fraud* di RSUD Suriansyah Banjarmasin. Pada aspek tekanan *Fraud Hexagon*, belum sepenuhnya diakomodasi oleh kebijakan formal yang mengatur pengelolaan target atau tekanan finansial. Hal ini dapat berpotensi menimbulkan kecurangan yang didorong oleh beban kerja atau tuntutan kinerja.

Struktur Pertanggungjawaban

Struktur pertanggungjawaban merupakan elemen penting dalam pengendalian *fraud*, yang diwujudkan melalui pembentukan unit atau bagian khusus yang diberi mandat dan kewenangan untuk mengelola risiko *fraud* secara sistematis. Kejelasan mengenai siapa yang bertanggung jawab, serta bagaimana tanggung jawab tersebut dijalankan, sangat krusial untuk memastikan efektivitas sistem pengendalian (BPKP, 2020).

Tabel 2. Identifikasi *Fraud Hexagon* dalam Struktur Pertanggungjawaban *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin

No.	Elemen <i>Fraud Hexagon</i>	Struktur Pertanggungjawaban <i>Fraud Control Plan</i> di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin
1	Tekanan	Tekanan dari tuntutan kinerja menuntut pertanggungjawaban yang jelas dari pimpinan dan staf agar tidak terjadi penyimpangan. RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin belum sepenuhnya memiliki struktur pertanggungjawaban yang terdokumentasi secara rinci dan terintegrasi dengan kebijakan anti- <i>fraud</i> .
2	Kapabilitas	Kapabilitas karyawan dan manajemen dalam mengelola keuangan dan operasional harus dibatasi dan diawasi melalui pembagian tugas dan fungsi yang jelas dalam struktur organisasi. RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin semua unit atau bidang mungkin memiliki peran dalam mencegah <i>fraud</i> , tetapi SPI disini memiliki peran dominan.
3	Kesempatan	Kesempatan muncul dari kelemahan pengawasan internal dan sistem pelaporan yang kurang efektif. Di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin, hal ini tampak pada struktur

		pertanggungjawaban yang belum tersusun rinci, khususnya dalam pembagian wewenang dan alur pelaporan.
4	Rasioanlisasi	Rasionalisasi dapat terjadi jika budaya integritas belum kuat atau ada pembenaran atas tindakan yang merugikan. RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin dalam struktur pertanggungjawaban berupaya menanamkan nilai etika dan kode etik.
5	Kolusi	Kolusi dapat terjadi antar karyawan. Struktur pertanggungjawaban RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin dapat mencakup audit lintas fungsi, dan <i>whistleblowing system</i> untuk mendeteksi dan mencegah kolusi.
6	Ego	Dapat muncul jika pimpinan atau pegawai merasa kebal hukum atau tidak diawasi. Struktur pertanggungjawaban RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin dilakukan untuk pengawasan yang dapat menekan sikap ini.

Sumber: Data Diolah Penulis, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa tekanan pada *Fraud Hexagon* berkaitan dengan beban target dan tuntutan kinerja. Jika tekanan ini tidak disertai dengan struktur pertanggungjawaban yang memadai, maka akan memicu individu untuk melakukan *fraud*. Struktur pertanggungjawaban RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin yang ada belum sepenuhnya terdokumentasi secara rinci dan belum terintegrasi dengan kebijakan anti-*fraud*. Hal ini menandakan bahwa mekanisme formal untuk menyalurkan tekanan atau mengelola ekspektasi belum tersedia secara sistemik, sehingga tekanan dapat berubah menjadi pendorong utama tindakan *fraud*. RSUD

Sultan Suriansyah Banjarmasin harus mengatasi hal ini salah satunya dengan membuat struktur pertanggungjawaban *fraud* terdokumentasi.

Penilaian Risiko

Penilaian risiko merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk mengidentifikasi potensi *fraud*, menilai kemungkinan terjadinya serta dampaknya, dan menyusun langkah-langkah pengendalian guna mencegah terjadinya kecurangan. Adanya penilaian risiko, organisasi dapat menggunakan sumber daya secara lebih efisien dan terarah (BPKP, 2020). Penilaian risiko ini penting untuk diimplementasikan dalam organisasi.

Tabel 3. Identifikasi *Fraud Hexagon* dalam Penilaian Risiko *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin

No.	Elemen <i>Fraud Hexagon</i>	Penilaian Risiko <i>Fraud Control Plan</i> di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin
1	Tekanan	Tekanan internal atau eksternal yang dapat mendorong individu melakukan <i>fraud</i> , Penilaian risiko RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin belum mengukur tingkat tekanan ini untuk menentukan potensi <i>fraud</i> .
2	Kapabilitas	Penilaian risiko membatasi kapabilitas melalui kontrol akses dan pelatihan. RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin belum

		memiliki sistem penilaian risiko yang terdokumentasi secara menyeluruh serta menetapkan pembatasan akses berbasis tingkat risiko dan kompetensi karyawan.
3	Kesempatan	Mengevaluasi kelemahan pengendalian internal dan sistem yang memberikan peluang bagi <i>fraud</i> untuk terjadi. RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin melakukan penilaian risiko untuk menutup celah kesempatan melalui pengawasan dan audit.
4	Rasioanlisasi	Mengidentifikasi kemungkinan pembenaran pelaku <i>fraud</i> yang dapat mempermudah terjadinya kecurangan. Penilaian risiko, menilai budaya organisasi dan kode etik untuk mengurangi rasionalisasi <i>fraud</i> .
5	Kolusi	Penilaian risiko di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin melalui audit oleh SPI lintas fungsi dan sistem pelaporan <i>whistleblowing</i> untuk mendeteksi kolusi.
6	Ego	Penilaian risiko RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin memperhatikan pengawasan dan penegakan disiplin untuk menekan arogansi.

Sumber: Data Diolah Penulis, 2025

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa penilaian risiko memiliki peran penting dalam mengantisipasi dan meminimalkan peluang terjadinya *fraud*, khususnya dengan mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor risiko yang berkaitan dengan enam elemen dalam *Fraud Hexagon*. RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin telah menunjukkan upaya dalam melakukan penilaian terhadap beberapa aspek, namun masih terdapat sejumlah hal yang

perlu diperbaiki agar penilaian risiko dapat berfungsi dengan efektif.

Kepedulian Karyawan

Kepedulian karyawan terhadap pencegahan *fraud* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin merupakan salah satu pilar penting dalam membangun budaya integritas dan transparansi di lingkungan rumah sakit. Kepedulian karyawan bertujuan untuk meningkatkan pemahaman karyawan dalam menyampaikan informasi *fraud* yang terjadi dalam organisasi.

Tabel 4. Identifikasi *Fraud Hexagon* dalam Kepedulian Karyawan *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin

No.	Elemen <i>Fraud Hexagon</i>	Kepedulian Karyawan <i>Fraud Control Plan</i> di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin
1	Tekanan	Tekanan dari target kerja atau kondisi pribadi dapat memicu <i>fraud</i> , kebijakan RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin meningkatkan kesadaran karyawan dampak tekanan dan cara mengelolanya agar tidak mendorong <i>fraud</i> .
2	Kapabilitas	Kepedulian karyawan ditingkatkan RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin melalui sosialisasi dan pembatasan akses agar kemampuan melakukan <i>fraud</i> dapat diminimalisir.

3	Kesempatan	Karyawan perlu peduli terhadap kelemahan sistem dan pengendalian internal; sosialisasi dan pelibatan karyawan dalam pengawasan membantu menutup celah kesempatan <i>fraud</i> .
4	Rasioanlisasi	Membangun budaya integritas dan etika kerja yang kuat agar karyawan tidak membenarkan tindakan <i>fraud</i> . Pelatihan sangat penting dilakukan.
5	Kolusi	RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin meningkatkan kepedulian karyawan terhadap risiko kolusi dengan mendorong budaya transparansi, sistem pelaporan anonim dan perlindungan pelapor agar karyawan berani melaporkan.
6	Ego	Kepedulian karyawan terkait sikap arogansi dapat ditekan dengan menanamkan nilai kerendahan hati dan sikap saling menghargai dalam lingkungan kerja.

Sumber: Data Diolah Penulis, 2025

Berdasarkan pendekatan *Fraud Hexagon*, peningkatan kesadaran dan partisipasi aktif karyawan terhadap risiko *fraud* secara signifikan dapat membantu menekan berbagai potensi penyimpangan. Dalam konteks *Fraud Control Plan* RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin, kepedulian ini mulai dibentuk melalui pelibatan karyawan yang bertujuan membangun budaya integritas secara menyeluruh.

Kepedulian Pelanggan dan Masyarakat

Kepedulian pelanggan dan masyarakat adalah atribut yang

bertujuan untuk menginformasikan nilai-nilai dan komitmen organisasi untuk tidak menoleransi apapun tindakan *fraud* yang terjadi serta meningkatkan partisipasi masyarakat dalam menyampaikan pengaduannya (BPKP, 2020). Prinsip ini bertujuan untuk menginformasikan komitmen organisasi dalam pencegahan *fraud*, mendorong partisipasi aktif masyarakat dalam pelaporan indikasi kecurangan, serta menyediakan mekanisme pengaduan yang transparan, aman, dan mudah diakses.

Tabel 5. Identifikasi *Fraud Hexagon* dalam Kepedulian Pelanggan dan Masyarakat *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin

No.	Elemen <i>Fraud Hexagon</i>	Kepedulian Pelanggan dan Masyarakat <i>Fraud Control Plan</i> di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin
1	Tekanan	Tekanan yang dirasakan oleh organisasi dapat memengaruhi persepsi pelanggan dan masyarakat terhadap integritas layanan. RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin meningkatkan transparansi dan komunikasi untuk mengurangi kekhawatiran dan membangun kepercayaan.
2	Kapabilitas	Masyarakat perlu diberi pemahaman tentang batasan dan kemampuan sistem pengendalian yang ada, sehingga mereka dapat mengenali indikasi <i>fraud</i> dan berperan aktif dalam pengawasan di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin

3	Kesempatan	Kepedulian masyarakat dapat meminimalkan kesempatan terjadinya <i>fraud</i> dengan ikut mengawasi proses pelayanan dan pelaporan, serta mendorong penerapan sistem pengaduan yang mudah diakses pada RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin.
4	Rasioanlisasi	RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin telah melakukan edukasi dan sosialisasi kepada masyarakat tentang dampak negatif <i>fraud</i> dapat mengurangi pembenaran atau pembelaan terhadap tindakan <i>fraud</i> , sehingga mereka tidak menjadi bagian dari rasionalisasi pelaku.
5	Kolusi	Masyarakat dan pelanggan yang peduli dapat membantu mendeteksi dan melaporkan praktik kolusi melalui mekanisme pelaporan yang aman dan terlindungi yang telah disediakan oleh RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin, sehingga kolusi sulit berlangsung tanpa terungkap.
6	Ego	Kepedulian masyarakat dapat menekan sikap arogansi pelaku <i>fraud</i> dengan meningkatkan pengawasan eksternal dan tekanan sosial terhadap perilaku tidak etis di lingkungan RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin.

Sumber: Data Diolah Penulis, 2025

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa kepedulian pelanggan dan masyarakat memiliki kontribusi signifikan dalam mendukung pencegahan dan pengendalian *fraud* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin. Sebagai bentuk kontrol eksternal, keterlibatan masyarakat memperkuat transparansi, meningkatkan akuntabilitas publik, dan menjadi penyeimbang terhadap potensi penyimpangan dari dalam organisasi. Setiap elemen *Fraud Hexagon* dapat ditanggulangi lebih

efektif apabila masyarakat dilibatkan secara aktif dalam pengawasan layanan dan pelaporan dugaan *fraud*.

Perlindungan Pelapor

Pelindungan pelapor adalah atribut yang bertujuan untuk memberikan jaminan bahwa pelapor akan dilindungi dari tindakan yang tidak adil sehingga meningkatkan rasa kepercayaan pihak yang melapor untuk melakukan pengaduan (BPKP, 2020).

Tabel 6. Identifikasi *Fraud Hexagon* dalam Perlindungan Pelapor *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin

No.	Elemen <i>Fraud Hexagon</i>	Perlindungan Pelapor <i>Fraud Control Plan</i> di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin
1	Tekanan	Pelapor dapat berasal dari pihak yang mengetahui adanya tekanan target kinerja yang tidak realistis atau tekanan finansial. Perlindungan pelapor memungkinkan mereka menyampaikan informasi ini tanpa rasa takut, sehingga RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin dapat mengintervensi sebelum tekanan berubah menjadi <i>fraud</i> .
2	Kapabilitas	Individu yang memiliki kapabilitas teknis dan akses tinggi cenderung mampu menyembunyikan <i>fraud</i> . Oleh karena itu

		RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin memberi jaminan perlindungan agar berani melaporkan tanpa takut terhadap posisi atau jabatan pelaku .
3	Kesempatan	Perlindungan pelapor mendorong terungkapnya celah pengawasan atau kelemahan sistem yang membuka kesempatan <i>fraud</i> . Tanpa perlindungan, informasi terkait celah tersebut berisiko tidak terlapor.
4	Rasioanlisasi	Pelapor dapat mengungkap pola pembenaran atau justifikasi yang biasa digunakan pelaku untuk menormalisasi <i>fraud</i> . RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin harus menjamin keamanan pelapor agar rasionalisasi tersebut bisa dibongkar tanpa tekanan sosial atau psikologis.
5	Kolusi	Kolusi melibatkan lebih dari satu pihak, sehingga pelapor menghadapi risiko tekanan dari kelompok. Perlindungan yang kuat penting di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin untuk mencegah intimidasi dan menjamin keamanan bagi pelapor yang membongkar jaringan kolusi.
6	Ego	Sistem perlindungan pelapor di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin harus dirancang lebih kuat lagi untuk menembus pengaruh kekuasaan atau jabatan pelaku. Pelaku dengan ego tinggi, merasa kebal hukum atau tidak tersentuh, dapat menimbulkan ketakutan bagi calon pelapor.

Sumber: Data Diolah Penulis, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa perlindungan pelapor memiliki fungsi krusial dalam membongkar dan mencegah terjadinya *fraud* melalui pemberian jaminan keamanan. Perlindungan pelapor bukan hanya instrumen etis, melainkan juga alat strategis dalam *Fraud Control Plan*

karena menyentuh elemen *Fraud Hexagon*.

Sistem Pelaporan *Fraud*

Sistem pelaporan *fraud* adalah atribut yang menjelaskan terkait sistem untuk menerima dan menyikapi informasi kejadian suatu *fraud*, (BPKP, 2020).

Tabel 7. Identifikasi *Fraud Hexagon* dalam Sistem Pelaporan *Fraud*, *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin

No.	Elemen <i>Fraud Hexagon</i>	Sistem Pelaporan <i>Fraud</i> , <i>Fraud Control Plan</i> di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin
1	Tekanan	Tekanan yang dialami individu atau organisasi dapat memicu <i>fraud</i> . Sistem pelaporan RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin menjamin saluran yang aman agar pelapor dapat mengungkap tekanan yang memicu <i>fraud</i> tanpa takut risiko.
2	Kapabilitas	Individu dengan kapabilitas tinggi dapat mengeksploitasi sistem. Sistem pelaporan RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin harus memfasilitasi pelaporan indikasi <i>fraud</i> yang dilakukan oleh individu berkapabilitas tersebut agar dapat dideteksi lebih awal.

3	Kesempatan	Sistem pelaporan berperan menutup celah kesempatan <i>fraud</i> , RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin menyediakan mekanisme pelaporan yang mudah diakses dan dijamin kerahasiaannya sehingga <i>fraud</i> dapat dideteksi lebih cepat.
4	Rasioanlisasi	Sistem pelaporan RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin membantu mengungkap pembenaran pelaku <i>fraud</i> melalui laporan yang disampaikan oleh pelapor yang sadar akan pentingnya integritas dan etika organisasi.
5	Kolusi	Sistem pelaporan memungkinkan pelapor mengungkap praktik kolusi yang sulit dideteksi, dengan perlindungan dan anonimitas yang memadai untuk mendorong keberanian melapor di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin.
6	Ego	Apabila sistem pelaporan RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin efektif, maka hal itu dapat menekan sikap arogansi pelaku <i>fraud</i> karena adanya risiko pengungkapan tindakan mereka melalui laporan yang terlindungi.

Sumber: Data Diolah Penulis, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa sistem pelaporan *fraud* memainkan peran sentral dalam mengidentifikasi dan menanggulangi berbagai potensi kecurangan yang dijelaskan dalam model *Fraud Hexagon*. Sistem ini bukan sekadar sarana teknis untuk menyampaikan laporan, tetapi juga menjadi instrumen strategis yang mendukung transparansi, akuntabilitas, dan deteksi dini terhadap penyimpangan. Dalam konteks RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin, sistem pelaporan *fraud* telah dirancang untuk menjawab tantangan dari masing-masing elemen *Fraud Hexagon*, meskipun

efektivitasnya masih sangat bergantung pada pelaksanaan dan penguatan sistem perlindungan pelapor.

Pelaporan Eksternal

Pelaporan eksternal merupakan salah satu atribut penting dalam *Fraud Control Plan* yang bertujuan untuk menyampaikan kasus *fraud* tertentu, kepada instansi yang berwenang di luar organisasi (aparatus penegak hukum), sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan (BPKP, 2020). Tujuannya adalah memastikan penanganan *fraud* berjalan sesuai hukum.

Tabel 8. Identifikasi *Fraud Hexagon* dalam Pelaporan Eksternal *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin

No.	Elemen <i>Fraud Hexagon</i>	Pelaporan Eksternal <i>Fraud Control Plan</i> di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin
1	Tekanan	Tekanan kerja atau target kinerja dapat mendorong individu melakukan <i>fraud</i> . Pelaporan eksternal di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin memungkinkan pengungkapan tekanan sistemik yang tidak tertangani secara internal.
2	Kapabilitas	Pelaporan eksternal menjadi saluran alternatif RSUD Suriansyah Banjarmasin ketika pelaku memiliki pengaruh besar di internal,

		sehingga pelaporan ke lembaga independen seperti Inspektorat dapat dilakukan.
3	Kesempatan	Pelaporan eksternal membantu mengungkap kelemahan sistem pengendalian internal yang dimanfaatkan sebagai celah <i>fraud</i> .
4	Rasioanlisasi	Pelaporan eksternal dapat memperlihatkan adanya pembenaran perilaku <i>fraud</i> yang telah mengakar dalam budaya organisasi. Hal ini penting untuk mendorong reformasi nilai dan pembenahan struktural dari luar.
5	Kolusi	Pelaporan eksternal di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin dapat membantu mengungkap praktik kolusi yang sulit dideteksi secara internal dengan adanya audit independen dan pengawasan dari regulator atau lembaga eksternal.
6	Ego	Sikap arogansi pelaku <i>fraud</i> dapat ditekan melalui pelaporan eksternal yang meningkatkan risiko reputasi dan sanksi hukum, sehingga pelaku enggan melakukan <i>fraud</i> .

Sumber: Data Diolah Penulis, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa pelaporan eksternal berperan penting dalam memperkuat akuntabilitas dan transparansi organisasi, khususnya dalam mengidentifikasi dan mengendalikan faktor-faktor pemicu *fraud* sebagaimana dijelaskan dalam *Fraud Hexagon*.

Standar Investigasi

Standar investigasi merupakan atribut penting dalam *Fraud Control Plan* yang bertujuan untuk menjamin bahwa setiap dugaan *fraud* yang terdeteksi ditangani secara sistematis dan profesional (BPKP, 2020).

Tabel 9. Identifikasi *Fraud Hexagon* dalam Standar Investigasi *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin

No.	Elemen <i>Fraud Hexagon</i>	Standar Investigasi <i>Fraud Control Plan</i> di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin
1	Tekanan	Investigasi yang ada pada RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin membantu mengidentifikasi tekanan internal dan eksternal yang mungkin menjadi pemicu <i>fraud</i> .
2	Kapabilitas	Standar investigasi mengevaluasi kemampuan pelaku dalam melaksanakan <i>fraud</i> , termasuk akses, pengetahuan, dan posisi yang memungkinkan terjadinya kecurangan.
3	Kesempatan	Investigasi menelaah celah pengendalian internal yang dimanfaatkan pelaku untuk melakukan <i>fraud</i> , termasuk kelemahan sistem pengawasan dan prosedur yang ada pada RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin.
4	Rasioanlisasi	Investigasi RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin mengkaji alasan atau pembenaran yang digunakan pelaku untuk membenarkan tindakannya, yang dapat membantu memahami motif dan pola <i>fraud</i> .

5	Kolusi	Investigasi pada RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin harus mencakup pencarian bukti adanya kerja sama antara beberapa pihak dalam melakukan <i>fraud</i> , karena kolusi seringkali sulit dideteksi tanpa prosedur investigasi yang menyeluruh.
6	Ego	Standar investigasi RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin harus memperhatikan sikap arogansi pelaku yang dapat mempengaruhi cara pelaku menyembunyikan <i>fraud</i> serta resistensi terhadap pengungkapan selama proses investigasi.

Sumber: Data Diolah Penulis, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa standar investigasi dalam *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin memiliki peran dalam menelaah faktor yang memicu *fraud* sebagaimana dijelaskan dalam model *Fraud Hexagon*. Standar ini tidak hanya berfungsi sebagai panduan teknis, tetapi juga sebagai jaminan bahwa proses penanganan dugaan *fraud* dilakukan secara sistematis, objektif, transparan, serta sesuai dengan prinsip-prinsip hukum dan etika organisasi.

Standar Perilaku dan Disiplin

Standar perilaku dan disiplin merupakan pedoman penting yang menjelaskan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh karyawan, termasuk sanksi atas pelanggaran yang terjadi (BPKP, 2020). Standar ini berfungsi sebagai alat untuk membentuk budaya organisasi yang menjunjung tinggi integritas dan profesionalisme. Di lingkungan organisasi sektor publik seperti RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin, penerapan standar ini menjadi elemen krusial dalam mendukung upaya pencegahan *fraud* yang berkelanjutan.

Tabel 10. Identifikasi *Fraud Hexagon* dalam Standar Perilaku dan Disiplin *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin

No.	Elemen <i>Fraud Hexagon</i>	Standar Perilaku dan Disiplin <i>Fraud Control Plan</i> di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin
1	Tekanan	Standar perilaku dan disiplin mengatur agar tekanan kerja dan target tidak menjadi alasan pembenaran kecurangan; memberikan batasan dan dukungan agar tekanan tidak memicu <i>fraud</i> di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin
2	Kapabilitas	RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin membatasi kapabilitas karyawan untuk melakukan <i>fraud</i> melalui pembatasan akses, dan sosialisasi etika.
3	Kesempatan	Standar disiplin menutup celah kesempatan <i>fraud</i> dengan pengawasan dan audit internal untuk mencegah penyalahgunaan wewenang pada RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin.
4	Rasioanlisasi	RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin membangun budaya integritas dan kode etik agar karyawan tidak membenarkan tindakan <i>fraud</i> .

5	Kolusi	RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin menetapkan sanksi tegas dan pengawasan untuk mencegah kolusi yang dapat memicu <i>fraud</i> .
6	Ego	Standar disiplin menekan sikap arogansi dengan menegakkan aturan secara adil dan tegas, serta mendorong sikap rendah hati dan tanggung jawab dalam bekerja pada RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin.

Sumber: Data Diolah Penulis, 2025

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa standar perilaku dan disiplin memiliki peran penting dalam mencegah dan mengendalikan *fraud* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin dengan mengacu pada faktor *fraud* pada *Fraud Hexagon*. Standar ini tidak hanya berfungsi sebagai pedoman normatif, tetapi juga sebagai instrumen pengendalian internal yang membentuk perilaku individu dalam organisasi agar selaras dengan nilai integritas, etika, dan akuntabilitas.

Tantangan Implementasi *Fraud Control Plan* pada RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin **Kebijakan Terintegrasi**

keterbatasan sumber daya manusia dalam pengawasan *fraud* menjadi kendala utama. SPI yang masih berkembang belum optimal menjalankan fungsi pengawasan akibat keterbatasan kompetensi dan perangkapan tugas. Selain itu, resistensi dari pihak yang diaudit sering muncul karena kesalahpahaman terhadap fungsi audit, yang dianggap sebagai alat pencarian kesalahan, bukan pembinaan. Ketiadaan pedoman anti-*fraud* yang spesifik juga menyebabkan pencegahan bergantung pada regulasi eksternal.

Struktur Pertanggungjawaban

Belum adanya unit khusus pengendalian *fraud* menyebabkan SPI menanggung beban berlebih, sementara koordinasi antarunit masih terbatas

sehingga terjadi tumpang tindih tanggung jawab. Kurangnya pelatihan anti-*fraud*, berdampak pada rendahnya pemahaman karyawan terhadap risiko dan tanda-tanda *fraud*.

Penilaian risiko

Keterbatasan metode identifikasi membuat proses penilaian belum objektif dan minim kolaborasi dengan lembaga eksternal seperti BPKP. Potensi benturan kepentingan dan tidak adanya pedoman mitigasi risiko memperlemah sistem pengendalian internal. Kurangnya kapasitas SDM manajemen risiko juga membuat deteksi *fraud* bersifat reaktif, bukan preventif.

Kepedulian Karyawan

Beban kerja membatasi partisipasi dalam sosialisasi anti-*fraud*. Pemantauan dan evaluasi kegiatan sosialisasi pun belum terukur secara objektif, lebih menitikberatkan pada partisipasi dibanding pemahaman substansial.

Kepedulian Pelanggan dan Masyarakat

Rumah sakit menghadapi dilema antara transparansi dan etika komunikasi publik. Keterbukaan informasi yang tidak diimbangi dengan pengelolaan etis dapat menimbulkan kesalahpahaman dan menurunkan kepercayaan masyarakat.

Perlindungan Pelapor

Belum adanya perlindungan psikologis dapat menimbulkan ketakutan dan tekanan psikologis bagi pelapor. Sistem pelaporan anonim memang melindungi identitas, tetapi harus diimbangi dengan pengetahuan tentang hak pelapor untuk memperkuat efektivitas sistem whistleblowing.

Sistem Pelaporan *Fraud*

Apabila tingginya volume laporan tidak diimbangi dengan kapasitas penanganan yang memadai, akan berakibat pada laporan tidak ditindaklanjuti tepat waktu. Evaluasi yang berfokus pada data kuantitatif mengabaikan kualitas dan persepsi pelapor terhadap tindak lanjut laporan.

Pelaporan Eksternal

Ketiadaan SOP dan kriteria yang jelas memicu pelaporan dapat tidak konsisten.

Standar Investigasi

Belum adanya SOP baku mengakibatkan proses investigasi berjalan tidak seragam dan berpotensi bias. Informasi yang tidak lengkap dari pelapor serta beban kerja tinggi pada SPI turut menurunkan kualitas investigasi. Hal ini menunjukkan perlunya penyusunan SOP formal, pelatihan khusus, serta pelibatan auditor independen.

Standar Perilaku dan Disiplin

Pengawasan di RSUD Sultan Suriansyah masih terbatas karena SPI baru dibentuk. Diperlukan penguatan peran SPI, internalisasi budaya etika, serta peningkatan mekanisme sanksi dan apresiasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin, diperoleh kesimpulan:

1. Implementasi *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin masih pada level *ad-hoc*, dengan sistem pengendalian *fraud* yang belum sepenuhnya terstruktur. Upaya yang dilakukan meliputi kebijakan anti-*fraud*, *whistleblowing system*, sosialisasi, pengawasan SPI, serta tim anti-*fraud* JKN. Monitoring dan penegakan disiplin dilakukan secara bertahap melalui audit internal, pelaporan, dan sanksi tegas. Dari perspektif *Fraud Hexagon*, langkah-langkah ini memperkuat *capability*, *monitoring*, mengurangi *opportunity*, serta membentuk budaya etika, disiplin, dan tanggung jawab.
2. Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi *Fraud Control Plan* di RSUD Sultan Suriansyah Banjarmasin menghadapi berbagai tantangan. Rumah sakit belum memiliki pedoman anti-*fraud* internal yang komprehensif, terdapat resistensi pihak yang diaudit. Unit khusus pencegahan *fraud* terbatas, serta pelatihan karyawan belum memadai. Penilaian risiko dan mitigasi belum optimal karena metodologi dan kapasitas SDM terbatas. Kepedulian karyawan, partisipasi masyarakat, perlindungan pelapor, serta sistem dan pelaporan eksternal juga terdapat kendala, sementara standar investigasi dan pengawasan perilaku serta disiplin terbatas karena SPI baru dibentuk dan terbebani tugas lain.

DAFTAR PUSTAKA

- ACFE. (2020). *Survei Fraud Indonesia 2019*. Jakarta: ACFE Indonesia Chapter.
- ACFE. (2022). *Occupational Fraud 2022: A Report to the Nations*. Austin: Association of Certified Fraud Examiners.
- ACFE. (2022). *Occupational Fraud 2022: A Report to the Nations*. Austin: Association of Certified Fraud Examiners.
- Albrecht, W., Albrecht, C., Albrecht, C., & Zimbelman, M. (2015). *Fraud examination. In South-Western Cengage Learning (Fifth Edit)*. Boston: Cengage Learning.
- Amrullah, R., & Pratama, R. G. (2023). Implementasi Perampasan Harta Pelaku Tindak Pidana Korupsi Sebagai Upaya Pengembalian Kerugian Keuangan Negara (Studi di Kejaksaan Negeri Kabupaten Lampung Barat). *JIS: Jurnal Ilmu Sosial*, 3(1), 2548–4893.
<https://www.statistikian.com/2017/02/metode-penelitian-metodologi-penelitian.html>
- Ardiana, M., Adriano, Doni, K., & Yulianto. (2023). Corporate Criminal Liability in Procurement of Goods and Services in Hospital. *Yuridika*, 38(2), 399–414.
<https://doi.org/10.20473/ydk.v38i2.43674>
- Arikunto, S. (2019). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Aryanti, D., Octaviani, J., Priyantini, N., Dinah, R. P. A., & Santoso, R. A. (2024). Analisis Peranan Audit Internal Dalam Pencegahan Fraud. *Jurnal Ekonomi Dan Pembangunan Indonesia*, 2(2), 31–38.
<https://doi.org/10.61132/jepi.v2i2.512>
- BPKP. (2019). *Grand Design Proactive Auditing sebagai Instrumen Pencegahan Fraud*. Jakarta: Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- BPKP. (2020). *FCP*.
<https://www.bpkp.go.id/konten/418/FCP.bpkp>
- Bunda, M. R., Baharuddin, M., & Tjenreng, Z. (2025). Analisis Efektifitas Kebijakan Pengaduan Publik dalam Pelayanan Adminitrasi Publik. In *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business* (Vol. 8, Issue 1).
- Carolina, A., & Bullah, H. (2024). The Triad of Community Participation, Empowerment and. *International Journal of Social Science and Business*, 557-567.
- Chenkiani, P., & Prasetyo, A. (2023). Fraud dan Monitoring dalam Perspektif Teori Keagenan. *Jurnal Akuntansi*, 12(2), 171–180.
<https://doi.org/10.46806/ja.v12i1.1016>
- COSO. (2013). *COSO Internal Control-Integrated Framework (2013). Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*.
- Cotton, D. L., Johnigan, S., Cff, /, Leslye Givarz, P. C., Sobel, P. J., Burns, J., Murdock, D. C., White, L. R., & Miller, P. K. (2023). *Fraud Risk Management Guide Executive Summary*.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. *Academy of Management*, 57-74.
- Erisnanto, M., & Perdana, H. D. (2018). Violation Reporting System as the Implementation of Fraud Control

- Plan in the Public Sector. *Asia Pasific Fraud Journal*, 307-318.
- Filip, C. (2020). Considerations regarding the effectiveness of Risk Management for Internal Managerial Control System. In *Proceedings of the International Conference on Business Excellence* (Vol. 14, Issue 1). Walter de Gruyter GmbH. <https://doi.org/10.2478/picbe-2020-0063>
- Ghaisani, A. A., & Supatmi. (2023). Pendeteksian Kecurangan Pelaporan Keuangan Menggunakan Fraud Pentagon. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, 599-611.
- Glynn, E. H. (2022). Corruption in the Health Sector: A Problem in Need of a Systems-Thinking Approach. *Frontiers in Public Health*, 1–15.
- Gunarsa, A., Yuaiar, L. S., & Tanra, A. A. (2023). Efektivitas Metode Pencegahan Dan Pendeteksian Kecurangan (Fraud). *Jurnal Aktiva: Riset Akuntansi dan Keuangan*, 161-172.
- Hadi, F. D., & Nova, E. (2023). Penerapan PERMA Nomor 1 Tahun 2020 Dalam Perkara Tindak Pidana Korupsi (Studi Kasus Putusan Nomor 33/Pid.Sus/TPK/2020/PN.Pdg). *Jurnal Hukum Pidana Dan Kriminologi* |, 1(2), 1–14.
- Hakim, L. N., & Suryatimur, K. P. (2022). Efektivitas Peran Audit Internal Dalam Pencegahan Fraud. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 10(3), 523–532. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v10i3.1412>
- Harahap, N. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Medan: Wal Ashri Publishing.
- Hendrastuti, R., & Harahap, R. F. (2023). Agency theory: Review of the Theory and Current Research. *Jurnal Akuntansi Aktual*, 10(1), 85. <https://doi.org/10.17977/um004v10i12023p085>
- IIA. (2019). IIA Position Paper Internal Audit dan Kecurangan.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*, 305–360.
- Madani, L., Arief, M., & Widyaningsing, A. (2022). Faktor-Faktor yang dapat Mencegah Kecurangan Akuntansi. *Jurnal Pendidikan Akuntansi (JPAK)* , 232-241.
- Miftahul Jannah, V., & Rasuli, M. (2021). Pendekatan Vousinas Fraud Hexagon Model dalam Mendeteksi Kecurangan Pelaporan Keuangan. *Studi Akuntansi Dan Keuangan Indonesia*, 4(1).
- Munadi, F., Darwanis, Ibrahim, R., & Yusmita, F. (2022). Fraud Pemerintahan Aceh: Apa Penyebabnya? *Jurnal Kajian Akuntansi*, 244-262.
- Nurhasanah, S., Ismatullah, I., & Sofiani, V. (2019). Analisis Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Persediaan Obat dalam Pencegahan Kecurangan pada Puskesmas. *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 52-58.
- Rustandy, T., Sukmadilaga, C., & Irawady, C. (2020). Pencegahan Fraud Melalui Budaya Organisasi, Good Corporate Governance Dan Pengendalian Internal. *Jurnal Pendidikan Akuntansi & Keuangan*, 8(2), 232–247. <https://doi.org/10.17509/jpak.v8i2.24125>

- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&B*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Alfabeta.
- Suhardi, Yunita, A., Marheni, Rulyanti, Yuanita, Rahmadoni, F., Fibrianto, A., Erwandy, Susanto, & Maniah. (2019). *Manajemen Risiko Fraud*. CV. Tohar Media. <https://toharmedia.co.id>
- Syamsuddin, & Wahyudi, P. (2022). Pencegahan Fraud dalam Perspektif Metafora Amanah. *Assets: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 159-174.
- Su'un, M., & Abduh, M. (2025). Peran Akuntansi Forensik dan Audit Investigasi dalam Mengungkap Fraud dengan Whistleblowing sebagai Variabel Intervening. *Owner*, 9(2), 690–702. <https://doi.org/10.33395/owner.v9i2.2631>
- Tagora, A., & Putriana, V. T. (2022). Mekanisme dan Implementasi Fraud Control Plan: Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah. *Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara dan Kebijakan Publik*, 133-144.
- Thomas, G. N., & Indriaty, L. (2023). Analysis Of Factors Influencing The Occupation. *Jurnal Akuntansi*, 359-379.
- TI. (2023). *Peluncuran Hasil Indeks Persepsi Korupsi 2022 Korupsi, Konflik dan Keamanan*. Jakarta: Transparency International.
- Tjahjono, S., Tarigan, J., & et al. (2013). *Business Crime and Ethics Konsep dan Studi Fraud di Indonesia dan Global*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Ulum, S. N., Kartika, D., & Suryatimur, P. (2022). Peran Sistem Pengendalian Internal dan Good Corporate Governance dalam Upaya Pencegahan Fraud. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Keuangan Kesatuan*, 331–340. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v10i1.1328>
- WHO. (2024). *Hospitals*. https://www.who.int/health-topics/hospitals#tab=tab_1.
- Wiley. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis Edisi 6 Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Vousinas, G. L. (2019). Advancing theory of fraud: the S.C.O.R.E. model. *Journal of Financial Crime*, 26(1), 372–381. <https://doi.org/10.1108/JFC-12-2017-0128>
- Yanti, L. D., & Riharjo, I. B. (2021). Pendeteksian Kecurangan Pelaporan Keuangan Menggunakan Fraud Pentagon Theory. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 1-23.
- Yuliastina, M., Hudaya, M., Nor, W., & Ainun, B. (2021). New Remuneration System for Village Government Apparatus (APD): Can it Halt Fraud Incident(s)? *Journal of Accounting and Investment*, 22(1), 1–22. <https://doi.org/10.18196/jai.v22i1.8936>
- Zulherizal. (2024). Sosialisasi Rencana Pengendalian Kecurangan/ Fraud Control Plan. [https://Inspektorat.Kotabogor.Go.Id/Dokumen/Overviu_Pengendalian_Kecurangan -_Kota_Bogor.Pdf](https://Inspektorat.Kotabogor.Go.Id/Dokumen/Overviu_Pengendalian_Kecurangan_-_Kota_Bogor.Pdf).