

TESIS
EVALUASI IMPLEMENTASI STRATEGI ANTI *FRAUD* BANK INDONESIA
DI PERUSAHAAN NON-BANK
(Studi Kasus pada PT. Medion Farma Jaya)



Disusun oleh:

Nama : Firlyana Mentari Datya Putri

NPM 21919040

PROGAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
2024

EVALUASI IMPLEMENTASI STRATEGI ANTI *FRAUD* BANK INDONESIA

DI PERUSAHAAN NON-BANK

(Studi Kasus pada PT. Medion Farma Jaya)

TESIS

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat untuk mencapai
derajat Magister Strata-2 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Bisnis dan
Ekonomika Universitas Islam Indonesia

Oleh:

Nama : Firlyana Mentari Datya Putri

No. Mahasiswa : 21919040

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2024

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa, sepanjang pengetahuan saya, di dalam penelitian ini tidak ada karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertulis dalam referensi dan dirujuk di sini. Tidak ada karya dalam tesis ini yang pernah diajukan untuk dipertimbangkan untuk mendapatkan gelar sarjana di universitas. Jika di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya setuju untuk menerima hukuman apa pun yang mungkin diperlukan sesuai dengan undang-undang yang berlaku.”

Yogyakarta, 14 Agustus 2024

Peneliti,



(Firlyana Mentari Datya Putri)

EVALUASI IMPLEMENTASI STRATEGI ANTI *FRAUD* BANK INDONESIA

DI PERUSAHAAN NON-BANK

(Studi Kasus pada PT. Medion Farma Jaya)

TESIS

Oleh:

Nama : Firlyana Mentari Datya Putri

No. Mahasiswa : 21919040

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal 24 06 2024

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Hendi Yogi Prabowo', written over a large, stylized, abstract shape that resembles a triangle or a stylized letter 'A'.

Hendi Yogi Prabowo, S.E., M.For.Accy., Ph.D., CFrA, CAMS

HALAMAN PENGESAHAN



Yogyakarta, 13/08/2024

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Hendi Yogi Prabowo'.

Hendi Yogi Prabowo, SE., MForAcc., Ph.D.

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Senin tanggal 29 Juli 2024 Program Studi Akuntansi Program Magister, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis yang disusun oleh :

FIRLYANA MENTARI DATYA PUTRI

No. Mhs. : 21919040

Konsentrasi : Audit Forensik

Dengan Judul:

EVALUASI IMPLEMENTASI STRATEGI ANTI FRAUD BANK INDONESIA PADA PERUSAHAAN NON-BANK (STUDI KASUS PADA PT MEDION FARMA JAYA)

Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,
maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I



Hendi Yogi Prabowo, SE., MForAcc., Ph.D.

Penguji II



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

Mengetahui

Ketua Program Studi,



Arief Rahman, S.E., S.I.P., M.Com., Ph.D.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Penulis mengucapkan puji syukur ke hadirat Allah SWT karena seluruh proses penyusunan tesis ini berhasil terselesaikan atas bimbingan, rahmat, karunia, dan rahmat-Nya. Tidak lupa sholawat serta salam peneliti panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menyampaikan amanat Allah SWT dan menjadi teladan bagi umat manusia, menjadi cahaya dalam kegelapan, dan membina umat manusia dengan keimanan dan ketaqwaan untuk melihat keagungan Allah SWT.

Penyusunan tesis yang berjudul “Evaluasi Implementasi Strategi Anti *Fraud* Bank Indonesia di Perusahaan Non-Bank (Studi Kasus pada PT. Medion Farma Jaya)” dilakukan guna memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Pendidikan Program Magister (S-2) pada Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia. Dalam penyusunan skripsi ini tentunya tidak terlepas dari do’a, dukungan dan bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan syukur dan Terima Kasih kepada:

1. Allah SWT yang selalu menyayangi dan mengampuni umat-Nya, mengaruniai nasib yang terbaik bagi mereka

2. Nabi Muhammad SAW mengajarkan amanah dan ketaqwaan yang tiada habisnya, sebagai perantara umat manusia untuk memahami keagungan Allah SWT.
3. Papa Setya Winarno dan Mama Afrida Hendrawati yang selama ini mendampingi peneliti sejak dalam kandungan hingga menyelesaikan pendidikan tingginya dengan selalu memberikan bimbingan, doa, dan dukungan materiil maupun non materiil dengan penuh kasih sayang dan tanpa menuntut imbalan apa pun. Peneliti berharap penelitian ini akan membawa kebahagiaan dan kebanggaan bagi Papa dan Mama.
4. Mas Fariz Afristya Putra dan Mas Fiki Rahaditya Putra yang telah menyemangati peneliti untuk senantiasa bekerja keras dan bijaksana, mengarahkan untuk menyelesaikan permasalahan perkuliahan, serta menghibur peneliti selama menyusun tesis ini. Semoga Allah SWT senantiasa memudahkan segala urusan dan memberikan sesuatu yang lebih baik sebagai balasan atas kebaikan Mas.
5. Dosen Pembimbing Tesis Bapak Hendi Yogi Prabowo, S.E., M.For.Accy., Ph.D., CFrA, CAMS, yang telah mendedikasikan waktu dan tenaganya untuk membimbing peneliti dan memberikan segudang ilmu, khususnya di bidang audit forensik. Terima kasih, semoga Allah SWT selalu menjaga dan melindungi Bapak.

6. PT. Medion Farma Jaya selaku subjek penelitian, peneliti sangat mengapresiasi bantuan dan kerjasamanya dalam membantu peneliti agar bisa melakukan penelitian ini.
7. Segenap sivitas akademika dan staff Universitas Islam Indonesia khususnya pada Program Studi Akuntansi yang telah memberikan akses kepada peneliti terhadap keahlian dan ilmu pengetahuannya.
8. Mas Imam Andrianto, Mbak Fatimah Aisyah Jasmine Salsabillah, Mas Mirfaq Muzannif Afridi sebagai teman-teman seperjuangan yang selalu mendukung peneliti baik di kelas maupun di luar kelas.
9. Semua pihak yang telah hadir memberikan semangat, mendoakan, dan membantu peneliti. Terima kasih, semoga Allah SWT memberikan balasan yang lebih baik.

Meski jauh dari sempurna, peneliti berharap penelitian ini dapat memajukan ilmu pengetahuan, khususnya bagi bidang audit dan pembaca pada umumnya. Peneliti sangat menghargai rekomendasi dan kritik yang membangun.

Yogyakarta, 14 Agustus 2024

Peneliti,

(Firlyana Mentari Datya Putri)

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
ABSTRAK	xiv
<i>ABSTRACT</i>	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Pengenalan Bab	1
1.2 Latar Belakang Masalah	1
1.3 Rumusan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian	6
1.5 Fokus Penelitian	6
1.6 Manfaat Penelitian	7
1.7 Sistematika Penulisan	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Pengenalan Bab	10
2.2 Peta Literatur	10
2.3 Landasan Teori	13
2.3.2 Fraud	13
2.3.2.1 Definisi <i>Fraud</i>	13
2.3.2.2 Klasifikasi <i>Fraud</i>	13
2.3.2.3 <i>Fraud Triangle</i>	15
2.3.3 Strategi Anti <i>Fraud</i>	16
2.3.4 Pencegahan <i>Fraud</i>	17
2.3.4.1 Kesadaran Anti <i>Fraud</i>	17
2.3.4.2 Identifikasi Kerawanan	18
2.3.4.3 Kebijakan Mengenal Karyawan (<i>Know Your Employee</i>).....	18

2.3.5 Pendeteksian <i>Fraud</i>	19
2.3.6 Investigasi, Pelaporan/Pengungkapan, dan Sanksi <i>Fraud</i>	20
2.3.7 Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak Lanjut.....	21
2.4 Penelitian Terdahulu	22
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	27
3.1 Pengenalan Bab	27
3.2 Jenis Penelitian	27
3.3 Instrumen Penelitian	28
3.4 Fokus Penelitian	29
3.5 Kerangka Riset	29
3.5.1 Menentukan Topik Penelitian.....	31
3.5.2 Menentukan Rumusan Masalah	31
3.5.3 Kajian Literatur.....	32
3.5.4 Pengumpulan Data.....	32
3.5.5 Analisis Data.....	32
3.5.5.1 <i>Coding</i>	33
3.5.5.2 <i>Analytical Maps</i>	35
3.5.5.3 <i>Matrix Coding Query</i>	35
3.5.5.4 <i>Framework Matrices</i>	36
3.5.6 Kesimpulan.....	36
3.6 Sumber dan Pengumpulan Data.....	37
3.6.1 Wawancara	37
3.6.2 Dokumen	39
3.7 Objek Penelitian	40
3.8 Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.9 Teknik Pengujian Keabsahan Data.....	41
BAB IV PEMBAHASAN	44
4.1 Pengenalan Bab	44
4.2 Profil Objek Penelitian PT Medion Farma Jaya	44
4.2.1 Sejarah PT Medion Farma Jaya.....	44
4.2.2 Struktur Organisasi PT Medion Farma Jaya.....	47
4.3 Penerapan Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Medion Farma Jaya	48

4.4	Implementasi Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Medion Farma Jaya	53
4.4.1	Pilar Pencegahan pada Penerapan Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Medion Farma Jaya 57	
4.4.1.1	Kesadaran Anti <i>Fraud</i>	57
4.4.1.2	Identifikasi Kerawanan	58
4.4.1.3	<i>Know Your Employee</i>	60
4.4.1.4	Pelatihan	61
4.4.2	Pilar Pendeteksian pada Penerapan Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Medion Farma Jaya 62	
4.4.2.1	<i>Whistleblowing System</i>	62
4.4.2.2	Surprise Audit	63
4.4.2.3	<i>Surveillance System</i>	64
4.4.2.4	Audit Rutin	65
4.4.3.	Pilar Pengungkapan pada Penerapan Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Medion Farma Jaya 66	
4.4.3.1	Investigasi	66
4.4.3.2	Pelaporan	71
4.4.3.3	Sanksi	73
4.4.4	Pilar Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut pada Penerapan Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Medion Farma Jaya	76
4.4.4.1	Tindak Lanjut.....	77
1.	Identifikasi Kerawanan	77
2.	Pengembangan Kontrol Tambahan	78
3.	Pelatihan Ulang Karyawan.....	79
4.4.4.2	Evaluasi	81
a.	Tinjauan Proses.....	81
b.	Pengukuran Kinerja	81
c.	Laporan Evaluasi	83
4.4.4.3	Monitoring.....	84
a.	Pemantauan Aktifitas Bisnis Lebih Lanjut	84
b.	Pengembangan IT Pada Sisi Monitoring	85
4.5	Kekurangan dan Kendala Implementasi Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Medion Farma Jaya 87	

4.4.1	Kurangnya Pemahaman Sistem Operasional di Wilayah Cabang	89
4.4.2	Kurangnya Wawasan Audit Beberapa Auditor	89
4.4.3	Pelatihan Belum Optimal	89
4.4.4	Auditor Harus Melakukan Pelatihan Mandiri.....	90
4.6	Saran Perbaikan Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Medion Farma Jaya	91
4.6.1	Melakukan Pelatihan di Wilayah Cabang.....	91
4.6.2	Memanggil Pelatih dari Luar dan Sertifikasi Profesi.....	92
4.6.3	Membuat Jadwal Pelatihan yang Teratur	92
4.6.4	Membuat KPI (<i>Key Performance Indicator</i>) untuk <i>Training Audit</i>	93
4.7	Kesimpulan Bab	93
BAB V PENUTUP		96
5.1	Pengenalan Bab	96
5.2	Kesimpulan Penelitian	96
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	97
5.4	Saran Penelitian	98
DAFTAR PUSTAKA		100

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Profil Partisipan Wawancara	39
Tabel 4.1 <i>Matrix Coding</i> Penerapan Strategi Anti Fraud PT Medion	51
Tabel 4.2 <i>Matrix Coding</i> Implementasi Strategi Anti Fraud PT Medion Farma Jaya	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Peta Literatur	12
Gambar 2.2 <i>Fraud Triangle</i>	15
Gambar 3.1 Kerangka Riset	30
Gambar 4.1 <i>Analytical Map</i> Penerapan Strategi Anti Fraud PT Medion Jaya.....	50
Gambar 4.2 <i>Analytical Map</i> Implementasi Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Medion Farma Jaya	55
Gambar 4.3 <i>Analytical Map</i> Kekurangan dan Kendala PT Medion Farma Jaya dalam Mengimplementasikan Strategi Anti <i>Fraud</i>	89
Gambar 4.4 <i>Analytical Map</i> Saran Perbaikan untuk PT Medion Farma Jaya dalam Mengimplementasikan Strategi Anti <i>Fraud</i>	92

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Wawancara 1: Bapak PY	105
LAMPIRAN 2 Wawancara 2: Ibu AS	113
LAMPIRAN 3 Wawancara 3: Ibu LR.....	119
LAMPIRAN 4 Wawancara 4: Ibu C.....	124
LAMPIRAN 5 Wawancara 5: Bapak SA	132
LAMPIRAN 6 Wawancara 6: Bapak PY	136
LAMPIRAN 7 Wawancara 7: Ibu AS	142
LAMPIRAN 8 Wawancara 8: Ibu LR.....	148
LAMPIRAN 9 Wawancara 9: Ibu C	152
LAMPIRAN 10 Wawancara 10: Bapak SA	157
LAMPIRAN 11 <i>Framework Matrix</i> Implementasi Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Medion Farma Jaya.....	162
LAMPIRAN 12 <i>Framework Matrix</i> Kekurangan dan Kendala dalam Implementasi Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Medion Farma Jaya	168
LAMPIRAN 13 <i>Framework Matrix</i> Saran Perbaikan dalam Implementasi Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Medion Farma Jaya.....	170

ABSTRAK

PT Medion Farma Jaya adalah perusahaan pemeliharaan hewan terbesar di Indonesia. Dengan semakin banyaknya kasus *fraud* yang terungkap seiring dengan berkembangnya PT Medion, maka PT Medion terdorong untuk membuat strategi anti *fraud* sendiri sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011 tentang Penerapan Strategi Anti Fraud Bagi Bank Umum. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengevaluasi bagaimana perusahaan non-bank menerapkan strategi anti *fraud* yang telah dikeluarkan Bank Indonesia. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif studi kasus dengan bantuan perangkat lunak NVivo 12 Pro. Dua metode yang digunakan untuk memperoleh data adalah dengan dokumen dan wawancara dengan sampel yang dipilih dengan menggunakan pendekatan *purposive sampling*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan sedikit modifikasi, perusahaan non-bank yaitu PT Medion Farma Jaya telah berhasil mengadopsi strategi anti *fraud* Bank Indonesia dan berhasil mencegah *fraud* selama 5 tahun terakhir; Namun, pada PT Medion Farma Jaya masih terdapat beberapa kendala berupa kurang efektifnya pelatihan, serta auditor dan karyawan di kantor cabang yang masih belum memahami sistem operasional perusahaan. Oleh karena itu, sebaiknya PT Medion masih terus melakukan perbaikan dalam penerapan strategi anti *fraud*.

Kata Kunci: Strategi Anti *Fraud*, Pencegahan *Fraud*, Pendeteksian *Fraud*, Pengungkapan *Fraud*, Tindak Lanjut *Fraud*

ABSTRACT

PT Medion Farma Jaya is the biggest animal husbandry company in Indonesia. Due to PT Medion's rapid and ongoing expansion, numerous fraud cases have come to light. As a result, PT Medion has developed its own anti-fraud strategy, drawing from Bank Indonesia Circular Letter No. 13/28/DPNP, dated December 9, 2011, which addresses the implementation of anti-fraud strategies for commercial banks. The purpose of this study is to ascertain and assess how well a non-bank company is using anti-fraud strategy that Bank Indonesia has published. NVivo 12 Pro software is used in this qualitative case study research project. Interviews with samples chosen by the purposive sampling method and the company's records are the methods used to acquire data. The results of this study indicate that with a few modifications, a non-bank company, namely PT Medion Farma Jaya, has successfully adopted Bank Indonesia's anti-fraud strategy and has successfully prevented fraud for the past 5 years; However, at PT Medion Farma Jaya there are still several obstacles in the form of ineffective training, as well as auditors and employees at branch offices who still do not understand the company's operational system. Therefore, PT Medion should continue to make improvements in implementing anti-fraud strategies

Keywords: *Anti Fraud Strategy, Fraud Prevention, Fraud Detection, Fraud Disclosure, Fraud Follow-Up*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan Bab

Pada bab ini, penulis memberikan gambaran latar belakang yang mendasari dilakukannya penelitian mengenai implementasi strategi anti *fraud*. Selanjutnya, peneliti membahas rumusan masalah yang merupakan pertanyaan-pertanyaan yang harus dijawab dalam penelitian ini. Peneliti juga menjabarkan fokus, tujuan, manfaat serta sistematika penulisan dalam penelitian ini.

1.2 Latar Belakang Masalah

Association of Certified Fraud Examiners (ACFE, 2019) mendefinisikan penipuan atau kecurangan (*fraud*) sebagai tindakan ilegal yang dilakukan dengan sengaja untuk tujuan tertentu, seperti memanipulasi atau memberikan informasi palsu kepada pihak ketiga. *Fraud* dilakukan oleh individu atau kelompok di dalam atau di luar suatu organisasi untuk memperoleh keuntungan bagi diri sendiri atau kelompoknya, baik langsung maupun tidak langsung dengan mengorbankan pihak lain. Berdasarkan laporan ACFE 2019, terdapat 239 kasus penipuan di Indonesia pada tahun 2019, dengan total kerugian sebesar Rp873,43 miliar atau rata-rata Rp7,24 miliar per kasus.

Pada industri-industri di Indonesia, sektor PYNakan dan pertanian merupakan industri yang kasus penipuannya relatif tinggi. Dalam Laporan Penipuan Global Tahunan 2017/2018, lebih dari 80% responden perusahaan di sektor PYNakan dan pertanian melaporkan adanya aktivitas penipuan di perusahaannya. Risiko tersebut dibuktikan dengan kasus penipuan besar yang terjadi di industri PYNakan Indonesia dalam 3 tahun terakhir, termasuk korupsi telur ayam yang menimbulkan kerugian sebesar Rp. 2,6 Miliar ke Dinas PYNakan Aceh pada Juni 2020 (KBA.ONE, 2020), dan korupsi pembangunan Rumah Potong Ayam (RPA) sebesar Rp. 755 juta (Medistiara, 2023).

Bank Indonesia (BI) bekerja sama dengan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk menerbitkan kerangka yang disebut Pedoman Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum, yang bertujuan untuk memberikan pedoman komprehensif untuk meningkatkan kinerja dan tata kelola bank dalam upaya mengurangi kecurangan di lingkungan perbankan. organisasi. Menurut penelitian Himawan & Siswantoro (2023), Syafriyanti & Mardatillah (2023), Chairunnisa & Ibrahim (2019), Miharjo (2018), Seputro, et al. (2018), dan Trisia (2018), pedoman strategi anti-fraud yang dikeluarkan BI telah terbukti mampu efektif dalam mencegah dan mendeteksi kecurangan pada perusahaan perbankan. Seiring berjalannya waktu, bank-bank swasta juga mulai menerapkan pedoman yang dikeluarkan oleh BI, bahkan perusahaan non-bank seperti PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero) (2019), Asuransi Ramayana (2020), dan Shell Indonesia (2024) telah menerapkannya.

PT Medion Farma Jaya (yang selanjutnya akan ditulis sebagai PT Medion), merupakan perusahaan kesehatan hewan asal Indonesia yang pertama kali didirikan pada tahun 1976 di Bandung, Jawa Barat. PT Medion adalah perusahaan yang memproduksi produk berupa vaksin hewan, obat hewan, produk herbal hewan, dan sapronak (sarana produksi ternak) berupa tempat pakan dan tempat minum hewan yang diperuntukkan baik untuk ternak maupun hewan peliharaan. Perusahaan ini adalah perusahaan kesehatan hewan terbesar di Indonesia, terbukti dengan diperolehnya Penghargaan Wajib Pajak Terbesar pada tahun 2018 dan Penghargaan Wajib Pajak pada tahun 2023, dan dengan rata-rata omzet sebesar 2,5 triliun rupiah per tahun pada tahun 2023. PT Medion telah melakukan ekspor di 19 negara lain, yaitu Singapura, Malaysia, Timor Leste, Brunei Darussalam, Filipina, Vietnam, Kamboja, Myanmar, China, Bangladesh, Nepal, Pakistan, Turki, Mesir, Ethiopia, Nigeria, Uganda, Kenya, dan Madagascar.

Seiring dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, risiko terjadinya kasus *fraud* di PT Medion akan semakin meningkat pula dan hal tersebut terbukti dengan terjadinya kasus *fraud* di PT Medion sebelum diterapkannya strategi anti *fraud*. Oleh karena itu, PT Medion menyusun sendiri strategi anti *fraud* yang terinspirasi oleh Surat Edaran Strategi Anti *Fraud* yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia dan ISO 9001 tahun 2015. Pilar-pilar strategi anti *fraud* yang terdapat di dalam Panduan Strategi Anti *Fraud* Bank Indonesia diadaptasi dengan modifikasi pada PT Medion. Strategi anti *fraud* PT Medion mengimplementasikan pencegahan *fraud*, pendeteksian *fraud*,

pengungkapan *fraud*, tindak lanjut, evaluasi, dan *monitoring*. Penerapan strategi anti *fraud* ini berhasil mencegah dan mengurangi *fraud* di PT Medion selama 5 tahun terakhir.

Penelitian ini dilaksanakan untuk mengevaluasi strategi anti *fraud* yang disusun PT Medion dengan Surat Edaran Bank Indonesia mengenai Strategi Anti *Fraud* sebagai acuan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya adalah, peneliti akan mengevaluasi implementasi strategi anti *fraud* yang dikeluarkan Bank Indonesia di perusahaan non-bank, yaitu PT Medion. Studi ini dilakukan di PT Medion karena PT Medion adalah salah satu perusahaan non-bank yang mengimplementasikan strategi anti *fraud* dan penelitian mengenai strategi anti *fraud* di perusahaan PYnakan belum pernah dilakukan sebelumnya. Peneliti akan mengevaluasi kendala yang dialami oleh PT Medion dan memberikan saran sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia. Peneliti berharap dengan penelitian ini, PT Medion dan perusahaan lain dapat menerapkan strategi anti *fraud* yang bisa efektif meminimalisir *fraud*. Berdasarkan uraian di atas, peneliti memutuskan untuk menyusun penelitian dengan judul “**Evaluasi Implementasi Strategi Anti *Fraud* Bank Indonesia di Perusahaan Non-Bank (Studi Kasus pada PT. Medion Farma Jaya).**”

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti menetapkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. *Bagaimana penerapan strategi anti fraud pada PT Medion Farma Jaya?*

Pertanyaan ini bertujuan untuk memahami prosedur strategi anti *fraud* PT Medion Farma Jaya. Bagaimana mekanisme penerapannya dan hasil yang didapat PT Medion Farma Jaya dari penerapannya sehingga dapat ditemukan gambaran implementasi strategi anti *fraud*.

2. *Bagaimana implementasi strategi anti fraud pada PT Medion Farma Jaya dibandingkan panduan strategi anti fraud Bank Indonesia?*

Pertanyaan ini bertujuan untuk mengetahui sejauh apa implementasi strategi anti *fraud* yang dilakukan oleh PT Medion Farma Jaya dibandingkan strategi anti *fraud* yang dikeluarkan Bank Indonesia.

3. *Apa kekurangan dan kendala yang dialami PT Medion Farma Jaya dalam pelaksanaan strategi anti fraud?*

Pertanyaan ini bertujuan untuk mengetahui kendala yang dihadapi oleh PT Medion Farma Jaya dalam mengimplementasikan strategi anti *fraud*.

4. *Perbaikan apa yang dapat dilakukan dalam pelaksanaan strategi anti fraud PT Medion Farma Jaya?*

Tujuan dari pertanyaan ini adalah untuk memberikan saran untuk meningkatkan implementasi strategi anti *fraud* PT Medion Farma Jaya, berdasarkan analisis kendala yang dilakukan. PT Medion Farma Jaya dapat menggunakan saran perbaikan sebagai bantuan untuk mencegah dan mendeteksi *fraud*.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka peneliti menetapkan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui mekanisme penerapan strategi anti *fraud* pada PT Medion Farma Jaya dalam melakukan pencegahan, pendeteksian, pengungkapan, dan tindak lanjut *fraud*.
2. Untuk mengetahui sejauh mana implementasi strategi anti *fraud* PT Medion Farma Jaya dibandingkan pedoman strategi anti *fraud* yang dikeluarkan Bank Indonesia.
3. Untuk menganalisis kekurangan dan kendala yang dihadapi oleh PT Medion Farma Jaya mengimplementasikan strategi anti *fraud*.
4. Untuk memberikan rekomendasi peningkatan kualitas dan kinerja PT Medion Farma Jaya yang dapat dilakukan guna mengimplementasikan strategi anti *fraud*.

1.5 Fokus Penelitian

Agar hasil penelitian yang diperoleh dapat menjawab rumusan masalah yang telah disusun dan sesuai dengan tujuan penelitian, maka peneliti menetapkan fokus penelitian sebagai berikut:

1. Tempat Penelitian : Bandung

2. Aspek Penelitian : Implementasi strategi anti *fraud* pada PT Medion Farma Jaya
3. Waktu Penelitian : 21-23 Februari 2024
4. Objek Penelitian : Pihak yang bertanggungjawab dalam penerapan strategi anti *fraud*, yaitu auditor internal, Satuan Kerja Manajemen Risiko, staff HRD, dan staff audit internal.

1.6 Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak terkait seperti berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik kepada peneliti tentang bagaimana strategi anti *fraud* digunakan untuk mencegah, mendeteksi, mengungkap, dan menindaklanjuti *fraud*.

2. Bagi PT Medion Farma Jaya

Temuan penelitian ini diharapkan dapat membantu mengatasi kendala dalam implementasi pencegahan, deteksi, pengungkapan, dan tindak lanjut *fraud*. Hasil penelitian juga diharapkan dapat menawarkan saran untuk implementasi strategi anti *fraud* dalam mengurangi *fraud*.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber bagi pengembangan teori penelitian akuntansi, khususnya di bidang audit. Selain itu, dapat meningkatkan pemahaman dan wawasan mengenai efektivitas strategi anti *fraud* di perusahaan non-bank.

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini sebagai berikut :

PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang dan rumusan masalah. Selanjutnya dari latar belakang dan rumusan masalah tersebut dijabarkan fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori-teori yang digunakan sebagai landasan penelitian. Bab ini juga membahas mengenai penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini, yang digunakan sebagai referensi.

METODE PENELITIAN

Rencana penelitian dijelaskan pada bab ini. Jenis penelitian, fokus penelitian, sistematika penelitian, sumber dan jenis data, pemilihan responden,

objek penelitian, metode pengumpulan data, metode pengujian keabsahan data, dan metode pengolahan atau analisis data semuanya dibahas dalam bab ini.

PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan temuan-temuan dari analisis yang dilakukan dengan menggunakan rumusan penelitian yang telah dibuat sebelumnya sebagai panduan. Temuan analisis disusun secara metodis sesuai dengan rumusan masalah yang telah diputuskan sebelumnya.

PENUTUP

Bab ini memaparkan kesimpulan dari temuan penelitian yang telah dilakukan, keterbatasan yang dihadapi selama melakukan penelitian, dan rekomendasi penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengenalan Bab

Dalam bab ini, peneliti menjabarkan mengenai landasan teori yang digunakan untuk mengetahui implementasi strategi anti *fraud* yang ada di PT Medion Farma Jaya. Peneliti memanfaatkan pembahasan dalam bab ini sebagai titik awal kajiannya guna menjawab rumusan masalah yang sudah ditentukan sebelumnya. Bab ini memberikan landasan teori dan penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi.

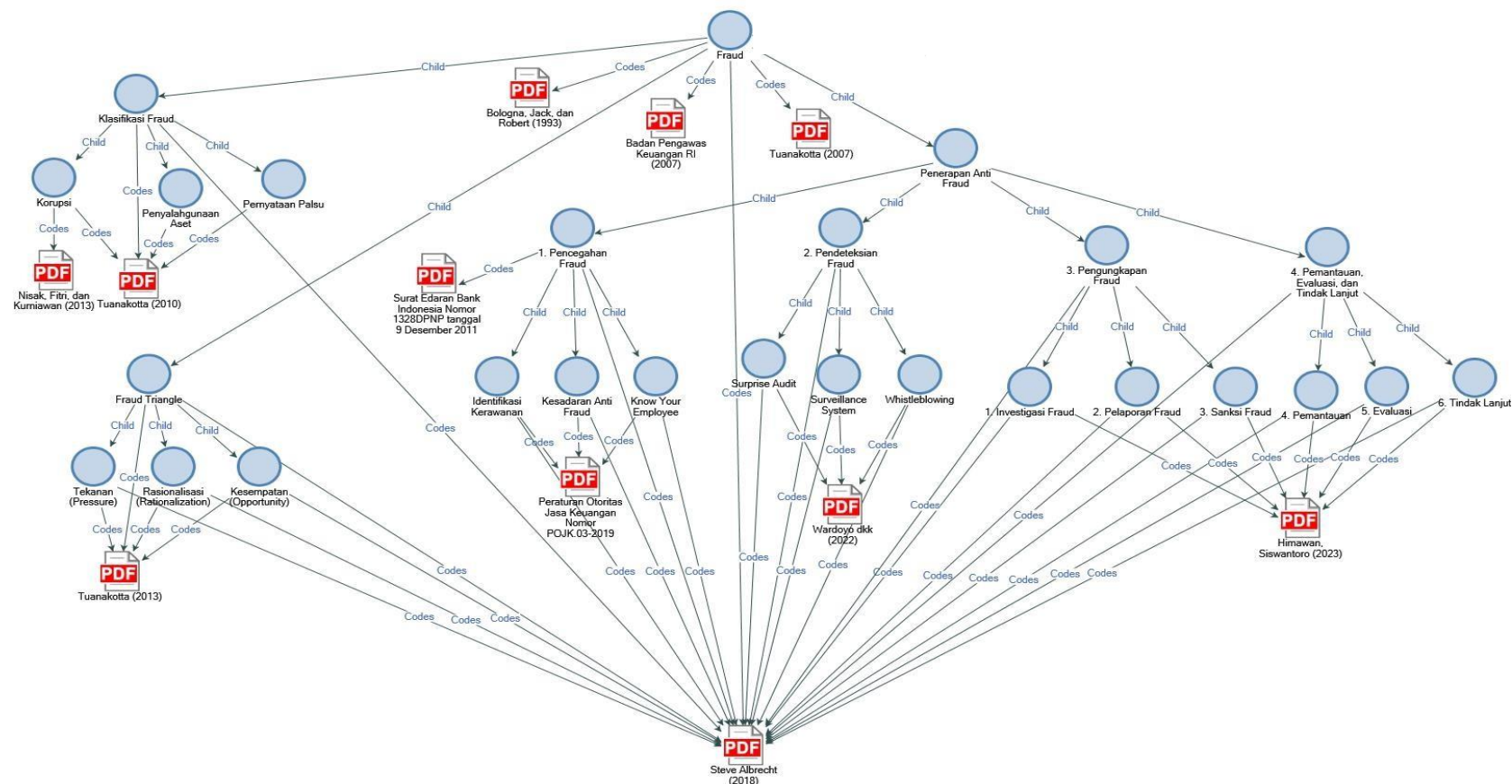
2.2 Peta Literatur

Sebelum mendalami tinjauan pustaka, peneliti akan menyajikan sebuah peta yang digunakan untuk menggambarkan studi literatur. Hal ini dilakukan agar tinjauan pustaka yang dilakukan peneliti jelas dan dapat dipahami oleh pembaca. Peta literatur menurut teori Creswell dan Poth (1998) merupakan representasi grafis dari penelitian yang telah dilakukan oleh individu lain. Konsep dasar peta literatur ini adalah peneliti memulai dengan membuat representasi visual dari isi kajian yang telah dilakukan pada suatu publikasi tertentu. Gambaran umum mengenai keadaan literatur diberikan oleh peta literatur ini. Peta literatur merupakan ringkasan visual dari penelitian para ahli atau teori yang disajikan sebagai gambar dalam berbagai cara, seperti lingkaran, diagram

alur, atau hierarki. Peta jenis ini akan memberikan saran penelitian untuk pengembangan literatur serta topik penelitian di masa depan.

Peneliti menggunakan NVivo 12, sebuah program yang membantu pembuatan peta literatur, berdasarkan pemahaman yang diberikan oleh dua orang spesialis di bidang interpretasi peta literatur. Biasanya, tujuan penelitian kualitatif adalah untuk memeriksa dan memahami data secara menyeluruh (Hennink, Hutter, dan Bailey, 2020). *Project map* adalah salah satu fitur dalam *software* NVivo yang dirancang untuk membuat peta literatur. Dengan *project map*, ide dan konsep dapat dinyatakan dalam bentuk gambar, bagan, atau grafik tertentu untuk membuat peta yang merangkum teori dari sumber yang tersedia.

Peta literatur terdiri dari *nodes*, anak panah, dan dokumen sumber sebagai bagian penyusunnya. *Nodes* memiliki sub dan anak sub. Node utama (*parent node*) merupakan node yang paling signifikan. *Child node* adalah sub-node dan anak sub-node. Menurut Jackson dan Bazeley (2019), node adalah frasa yang menggambarkan tema, topik, konsep, ide, pendapat, atau pengalaman. Node terendah dari node utama disebut sub-node, dan menyediakan lebih banyak konteks untuk node utama. Penjelasan sub-node yang perlu mendapat perhatian lebih lanjut selanjutnya diberikan oleh sub-node anak. Sumber dokumen adalah asal node yang awalnya dibuat selama proses *coding*. Peta literatur yang dibuat peneliti dari bantuan *software* NVivo 12 pada Icon Project Map dapat dilihat pada gambar 2.1 sebagai berikut



Gambar 2.1 Peta Literatur

Sumber: Diolah oleh peneliti menggunakan NVivo 12

2.3 Landasan Teori

2.3.1 Fraud

2.3.1.1 Definisi *Fraud*

Ada banyak definisi *fraud*, termasuk definisi Bologna dan Lindquist (1995), yang menyatakan bahwa *fraud* adalah penipuan kriminal dengan maksud untuk memperkaya si penipu secara finansial. Menurut BPK RI (2007), *fraud* adalah suatu bentuk perbuatan melawan hukum yang dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan sesuatu melalui penipuan. Menurut Tuanakotta (2010), *fraud* adalah suatu perbuatan melawan hukum yang dilakukan oleh orang-orang di dalam atau di luar suatu organisasi dengan tujuan memperoleh keuntungan bagi diri sendiri atau kelompok yang secara langsung merugikan orang lain. Menurut The Association of Certified Fraud Examiners (ACFE), *fraud* didefinisikan sebagai tindakan ilegal yang sengaja dilakukan untuk tujuan tertentu (memanipulasi atau memberikan laporan palsu kepada pihak lain) dan dilakukan oleh individu dari dalam atau luar organisasi untuk mendapatkan keuntungan pribadi atau keuntungan kelompok.

2.3.1.2 Klasifikasi *Fraud*

Berdasarkan tindakan *fraud* yang terbukti, ACFE menyatakan dalam Tuanakotta (2010) bahwa ada tiga kategori *fraud* (kecurangan), antara lain:

a. Penyalahgunaan aset (*asset misappropriation*)

Pencurian dan penyalahgunaan aset milik perusahaan atau pihak ketiga adalah contoh penyalahgunaan aset. Karena aset tersebut berwujud atau jelas bernilai, *fraud* semacam ini paling mudah dikenali.

b. Pernyataan palsu (*fraudulent statement*)

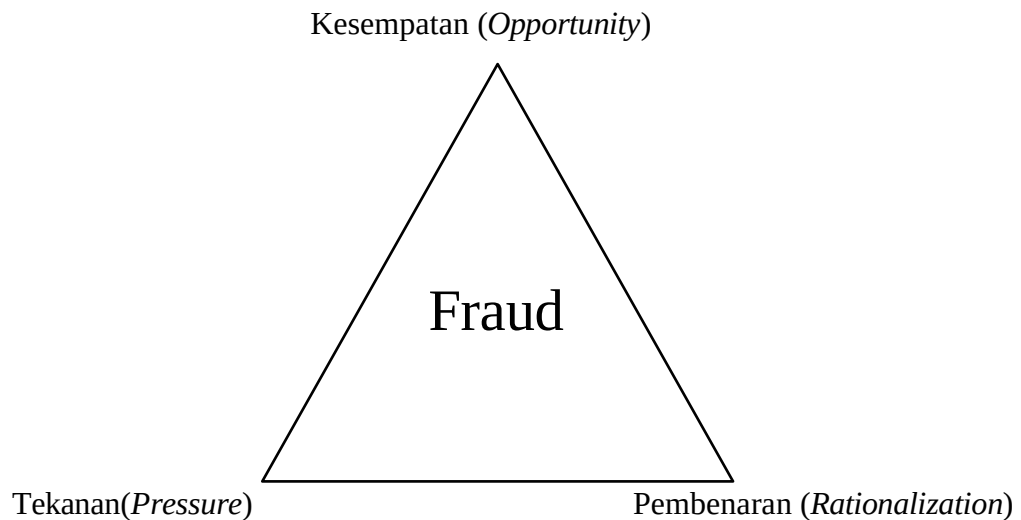
Pernyataan palsu adalah taktik rekayasa keuangan yang digunakan oleh para eksekutif dan pejabat lembaga pemerintah dan perusahaan untuk menyajikan laporan keuangan mereka dengan cara yang memaksimalkan keuntungan, yang sering dikenal sebagai "*window dressing*."

c. Korupsi (*corruption*)

Fraud seperti ini paling sulit dikenali karena melibatkan kerja sama dengan pihak luar. Hal ini juga paling umum terjadi di negara-negara terbelakang dengan penegakan hukum yang lemah dan pemahaman yang rendah terhadap tata kelola pemerintahan yang baik, yang menjadikan faktor integritas tetap tinggi. diminta. Jenis *fraud* ini sering kali tidak terungkap karena setiap orang yang terlibat dalam korupsi ingin mendapatkan keuntungan finansial (*simbiosis mutualisme*). Napisa dan Yustio (2021) menyatakan bahwa hal ini mencakup penyuapan, pemberian gratifikasi terlarang, pemerasan ekonomi, dan penyalahgunaan kekuasaan atau konflik kepentingan.

2.3.1.3 *Fraud Triangle*

Menurut Donald R. Cressey dalam Tuanakotta (2013), faktor-faktor berikut dapat berkontribusi terhadap tindakan *fraud*:



Gambar 2.2 *Fraud Triangle*

Sumber: Donald Cressey (1953)

a. Tekanan atau motivasi (*pressure/motivation*)

Kebutuhan akan uang, tantangan untuk melakukan kecurangan tanpa ketahuan, atau tindakan balas dendam atas perlakuan tidak adil yang dilakukan oleh korporasi merupakan contoh-contoh motivasi yang berdampak signifikan terhadap kemungkinan terjadinya *fraud*.

b. Kesempatan (*opportunity*)

Tidak memiliki pengendASn internal yang memadai atau menjaga pengawasan terus-menerus atas pengendASn internal dapat meningkatkan kemungkinan karyawan terlibat dalam *fraud*.

c. Rasionalisasi (*rationalization*)

Tindakan membenarkan atau menjustifikasi *fraud* adalah bentuk rasionalisasi. Pelaku percaya bahwa aktivitasnya adalah haknya dan karenanya tidak curang. Penipu memiliki pembenaran atas perilakunya sehingga pihak lain bisa menerimanya.

2.3.2 Strategi Anti *Fraud*

Penerapan strategi anti *fraud* dilakukan pada saat melakukan proses pengendASn *fraud*, sesuai dengan Lampiran Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011 tentang Penerapan Strategi Anti Fraud Bagi Bank Umum yang melaksanakan melakukan kegiatan sesuai dengan prinsip konvensional dan prinsip syariah. Untuk meningkatkan budaya anti *fraud* di kalangan manajemen dan karyawan, pengendASn internal perusahaan harus diperkuat, pencegahan dan deteksi *fraud* harus ditingkatkan, dan proses investigasi harus ditingkatkan.

2.3.3 Pencegahan *Fraud*

2.3.3.1 Kesadaran Anti *Fraud*

Kesadaran anti *fraud* (*anti fraud awareness*) merupakan inisiatif untuk mengedukasi seluruh jajaran organisasi dan pihak lain yang terkait tentang nilai pencegahan *fraud*. Kemampuan kepemimpinan yang kuat dan tingkat kesadaran penipuan yang tinggi dapat meningkatkan kesadaran anti-*fraud*. Tindakan berikut harus diambil untuk meningkatkan kesadaran anti-*fraud*:

a. Sosialisasi strategi anti *fraud*

Menjangkau pihak internal untuk menyampaikan komitmen agar tidak mentolerir pihak yang melakukan kecurangan, serta kebijakan untuk menjalankan bisnis secara adil, jujur, dan transparan, menghindari bekerja sama dengan pihak luar yang tidak berkomitmen terhadap perusahaan, dan memberikan konsekuensi atas pelanggaran kebijakan dan komitmen.

b. Menjalankan program budaya anti *fraud* bagi karyawan

Perusahaan dapat menyelenggarakan seminar, pembicaraan, sesi pelatihan, dan kampanye informasi untuk meningkatkan kesadaran akan kebijakan dan praktik anti-*fraud* serta jenis *fraud*, transparansi temuan penyelidikan, dan tindak lanjut *fraud*.

c. Menanamkan kepedulian dan kewaspadaan terhadap *fraud* bagi konsumen

Perusahaan mencoba mengedukasi pelanggan tentang cara mengatasi *fraud* dengan membuat pamflet, spanduk, poster, kartu taktil anti-*fraud*, dan klausul/penjelasan tertulis.

2.3.3.2 Identifikasi Kerawanan

Tahapan manajemen risiko dapat digunakan untuk menemukan, menganalisis, dan menilai potensi risiko *fraud* secara berkala. Masalah internal yang dapat membuat *fraud* lebih mungkin terjadi meliputi beberapa hal berikut:

- a. Kurangnya pendidikan, pengalaman, dan keahlian dalam menangani dan mencegah *fraud*.
- b. Budaya pemberian bonus karena telah mengambil risiko.
- c. Kebijakan dan prosedur yang tidak pasti, seperti biaya hiburan dan sumbangan politik dan kegiatan filantropis.
- d. Pengelolaan uang yang buruk.
- e. Kurangnya panduan manajemen senior dalam menangani dan mencegah *fraud*.

2.3.3.3 Kebijakan Mengenal Karyawan (*Know Your Employee*)

Kebijakan mengenal personel yang efektif di perusahaan paling sedikit harus ada:

- a. Proses dan praktik penerimaan/perekrutan yang efektif yang dapat memberikan laporan riwayat kerja kandidat secara menyeluruh dan akurat.

- b. Proses seleksi yang obyektif, terbuka, dan transparan dengan kualifikasi yang sesuai dengan mempertimbangkan risiko. Pelaksanaan promosi dan mutasi, termasuk penempatan pada pekerjaan yang berisiko tinggi terjadinya kecurangan, harus di-cover oleh sistem.
- c. Kebijakan pengakuan karyawan mengidentifikasi dan mengawasi gaya hidup, hubungan, sikap, dan tindakan karyawan.

2.3.4 Pendeteksian *Fraud*

Mencakup sumber daya yang digunakan untuk membantu menemukan dan melacak kasus *fraud* dalam operasi bisnis perusahaan, termasuk menerapkan sistem *whistleblowing*, audit mendadak (*surprise audit*), dan sistem pengawasan (*surveillance system*). Mekanisme *whistleblowing*, audit mendadak, dan sistem pengawasan dijabarkan sebagai berikut:

a. Whistleblowing

Dalam rangka mendorong dan meningkatkan kesadaran pegawai untuk melaporkan *fraud*, kebijakan ini perlu disusun dengan cara yang jelas, mudah dipahami, dan dapat dipraktikkan secara efisien. Untuk menerapkan kebijakan *whistleblowing* secara efisien dan menghindari *fraud*, perusahaan perlu lebih efektif dalam menjabarkan bahwa *whistleblower* yang melaporkan tindakan *fraud* akan diberi perlindungan terhadap identitasnya, ada regulasi sistem *whistleblower* secara berkala, dan ada sistem pelaporan dan mekanisme tindak lanjut pelaporan kejadian *fraud* yang jelas.

b. Audit mendadak (*surprise audit*)

Audit mendadak adalah prosedur pemeriksaan dadakan yang digunakan pada unit perusahaan yang rentan terhadap penipuan atau berisiko tinggi. Karyawan tidak diberitahu terlebih dahulu apabila perusahaan akan melakukan audit ini.

c. Sistem pengawasan (*surveillance system*)

Sistem pengawasan adalah tes atau pemeriksaan rahasia yang dilakukan tanpa sepengetahuan atau persetujuan subjek yang diuji atau diperiksa.

2.3.5 Investigasi, Pelaporan/Pengungkapan, dan Sanksi *Fraud*

Memuat cara-cara pengumpulan data, pelaporan kejadian *fraud* dalam operasi bisnis perusahaan, dan penjatuhan sanksi bagi pelanggar, yang sekurang-kurangnya memuat kriteria investigasi, pelaporan, dan penerapan sanksi. Inilah penjelasannya:

a. Investigasi *fraud*

Proses investigasi merupakan komponen penting dari sistem pengendalian *fraud* karena proses ini menginformasikan kepada semua pihak yang terlibat bahwa setiap indikasi *fraud* akan selalu ditangani sesuai dengan standar investigasi yang relevan. Korporasi besar setidaknya memiliki standar investigasi sebagai berikut:

1. Memilih pihak yang memiliki independensi dan keahlian yang diperlukan untuk melakukan investigasi, meliputi: (a.) analisis dan investigasi, (b.) akuntansi forensik, (c.) forensik komputer, dan (d.) kerja lapangan dan wawancara

2. Teknik melakukan inkuiri dengan tetap menjaga kerahasiaan informasi yang dikumpulkan dalam rangka menindaklanjuti hasil pendeteksian.

b. Pelaporan *fraud*

Perusahaan wajib memiliki mekanisme pelaporan yang efektif atas pelaksanaan investigasi terhadap kejadian kecurangan yang ditemukan.

c. Sanksi *fraud*

Dalam rangka menindaklanjuti temuan investigasi dan memberikan dampak jera bagi pelaku *fraud*, perusahaan perlu menjaga kebijakan internal yang efektif dalam pemberian sanksi. Sanksi harus diberikan secara adil, terbuka, konsisten yang memiliki efek jera. Kebijakan ini mencakup hal-hal berikut, misalnya:

1. Jenis hukuman tergantung pada pelanggarannya
2. Metode penerapan hukuman
3. Sanksi diberikan oleh otoritas

2.3.6 Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak Lanjut

Berisi instrumen untuk melacak dan menganalisis kasus *fraud*, serta langkah tindak lanjut yang diperlukan tergantung pada temuan evaluasi. Berikut penjelasannya:

a. Pemantauan

Pemantauan digunakan sebagai langkah tindak lanjut terhadap kejadian *fraud* karena dilakukan untuk mengubah ketentuan internal perusahaan atau kepatuhan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku.

b. Evaluasi

Perusahaan wajib menyimpan informasi kejadian *fraud* untuk memungkinkan pelaksanaan evaluasi. Penggunaan data peristiwa dapat membantu dalam evaluasi. Perusahaan wajib mengidentifikasi kelemahan sistem pengendASn internal dan alasan terjadinya *fraud* berdasarkan data kejadian *fraud* dan temuan evaluasi, sehingga perlu diputuskan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan.

c. Tindak lanjut

Perusahaan harus menetapkan prosedur tindak lanjut berdasarkan temuan evaluasi kejadian *fraud* dalam rangka memperkuat kekurangan di dalam sistem pengendASn internal.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penulis membahas sejumlah studi sebelumnya yang terhubung dengan topik ini dalam subbab ini. Banyak penelitian yang relevan dengan penelitian yang akan

dibahas, baik secara langsung maupun tidak langsung. Akibatnya, penulis dapat membandingkan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya.

Penelitian yang pertama yaitu “*Studi Optimalisasi Peran Auditor Internal Dalam Penerapan Sistem Anti Fraud (Studi Kasus Bank Sleman)*” yang dikemukakan oleh Miharjo (2018). Miharjo menyatakan bahwa pekerjaan auditor internal Bank Sleman dalam melaksanakan strategi anti *fraud* berjalan lancar. Menjaga agar aktivitas operasional tetap mematuhi seluruh peraturan dan undang-undang yang berlaku merupakan prioritas utama auditor internal di Bank Sleman. Pilar pencegahan dan pendeteksian *fraud* di Bank Sleman juga telah berjalan dengan baik, meskipun begitu Bank Sleman tetap harus meningkatkan performa penerapan strategi anti *fraud*-nya, agar Bank bisa lebih efektif mengurangi *fraud*. Bank Sleman menyadari bahwa perusahaannya masih kekurangan sumber daya manusia, namun Bank Sleman berupaya mengatasinya, oleh karena itu Bank Sleman bekerja sama dengan unit kerja lain.

Penelitian yang kedua yaitu “*Evaluasi Penerapan Strategi Antifraud Dalam Mengelola Risiko Kecurangan Di PT X*” oleh Chairunnisa & Ibrahim (2019). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membandingkan strategi anti *fraud* yang digunakan PT X dengan kerangka kerja yang diberikan oleh COSO Fraud Risk Management Guide. Banyak terjadi kasus *fraud* di PT X, antara lain pencurian uang tunai oleh pekerja, pencurian solar oleh pengemudi truk pengaduk, dan penyalahgunaan aset oleh tenaga pemasaran. Pendekatan kualitatif digunakan dalam penelitian ini.

Seputro, Wahyuningsih, dan Sunrowiyati (2018), dalam “*Potensi Fraud Dan Strategi Anti Fraud Pengelolaan Keuangan Desa.*” Studi ini bermaksud untuk menginvestigasi kemungkinan daerah rawan *fraud* dalam pengelolaan keuangan desa di Indonesia dan tindakan pencegahan anti penipuan yang paling efektif. Penyaluran uang desa dan dana desa merupakan bagian dari pengelolaan keuangan desa. Untuk mendapatkan informasi untuk penelitian ini, wawancara dan catatan tentang administrasi keuangan desa digunakan dalam perspektif kritis. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat risiko nyata terjadinya *fraud* dalam pengelolaan keuangan desa di Indonesia, khususnya pada tahap perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan. Karena implementasi dana desa di Indonesia merupakan inisiatif baru pemerintah, penelitian tentang taktik anti-*fraud* masih langka. Namun dalam situasi seperti ini, strategi anti *fraud* dapat dilakukan dengan mengadopsi *e-budgeting* pada keuangan desa.

Trisia (2018) dalam “*Evaluasi Implementasi Strategi Anti Fraud (Studi Pada PT Bank Kalteng).*” Tujuan penelitian kualitatif ini adalah untuk memahami bagaimana PT Bank Kalteng menggunakan tindakan anti *fraud* untuk mencegah, mendeteksi, menyelidiki, dan melaporkan *fraud*. Data sekunder dalam penelitian ini dikumpulkan dari berbagai sumber dan melalui wawancara. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa kebijakan anti *fraud* Bank Kalteng telah berhasil mencapai empat pilar yang tercantum dalam Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/28/DPNP. Untuk mewujudkan keempat pilar strategi anti *fraud* tersebut, Bank Kalteng

berkonsentrasi pada pendistribusian modul strategi anti *fraud*, penandatanganan deklarasi anti *fraud*, dan penerapan sistem *whistleblowing*.

Himawan dan Siswantoro (2023) dalam “*Evaluasi Penerapan Strategi Anti Fraud pada Bank XYZ.*” Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif dan menggunakan pendekatan studi kasus dengan metode pengumpulan data melalui studi dokumen dan wawancara, sedangkan analisisnya menggunakan kriteria sesuai peraturan OJK yang berlaku. Penerapan strategi anti Fraud pada Bank XYZ telah memenuhi kriteria yang ditentukan, namun pada pilar pemantauan, evaluasi dan tindak lanjut belum dilaksanakan sesuai kriteria sehingga pilar tersebut belum efektif.

Syafriyanti dan Mardatillah (2023) dalam “*Analysis of the Implementation of Anti Fraud Strategies on PT Bank X Balikpapan.*” Temuan penelitian menunjukkan bahwa terbukanya peluang dan celah untuk melakukan *fraud* merupakan faktor utama yang berkontribusi terhadap terjadinya *fraud* di Bank ini. PT Bank X Balikpapan masih terus mengalami kriminalitas dan *fraud*, meskipun strategi anti *fraud* telah diterapkan dengan baik. Akibatnya, implementasi strategi anti *fraud* PT Bank X Balikpapan dianggap tidak efisien dan tidak efektif. Dalam menerapkan strategi anti *fraud*, PT. Bank X Balikpapan menggunakan beberapa taktik dalam operasionalnya, antara lain sosialisasi anti *fraud*, deklarasi anti *fraud* dalam Forum Peningkatan Kinerja pegawai (FPK), pemeriksaan integritas anti *fraud*, audit, dan pengawasan.

Beberapa penelitian sebelumnya berkonsentrasi pada pengembangan sumber daya manusia untuk mengurangi *fraud*, sementara peneliti lebih berkonsentrasi pada

implementasi strategi anti *fraud* itu sendiri. Penelitian-penelitian sebelumnya banyak dilakukan di perusahaan keuangan atau perbankan, yang mana Panduan Strategi Anti *Fraud* Bank Indonesia memang diperuntukkan bagi perusahaan-perusahaan perbankan tersebut. Peneliti melakukan penelitian di PT Medion Farma Jaya, perusahaan yang bergerak di bidang PYNakan dan tidak diwajibkan untuk menerapkan strategi anti *fraud*. Meskipun demikian, PT Medion Farma Jaya tetap mengimplementasikan strategi anti *fraud* guna mencegah dan mendeteksi *fraud*.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pengenalan Bab

Peneliti menjelaskan teknik penelitian yang digunakan dalam bab ini untuk memahami bagaimana PT Medion Farma Jaya mengimplementasikan strategi anti *fraud*. Penelitian dilakukan dengan menggunakan materi dalam bab ini sebagai landasan. Macam-macam penelitian, instrumen, fokus, sistematika, sumber dan jenis data, pemilihan responden, objek penelitian, metode pengumpulan data, metode pengujian keabsahan data, dan metode analisis data yang digunakan peneliti semuanya dijelaskan dalam bab ini.

3.2 Jenis Penelitian

Peneliti melakukan penelitian kualitatif dalam jenis penelitian yang dilakukan, dengan metode penelitian berupa studi kasus. Instrumen penelitian utama dalam penelitian kualitatif adalah peneliti. Pendekatan kualitatif menurut Harahap (2020) adalah suatu proses kajian dan pemahaman yang dibangun berdasarkan metodologi yang melihat permasalahan kemanusiaan atau fenomena sosial. Menurut Creswell dan Poth (1998), penelitian kualitatif adalah melukiskan gambaran kompleks dengan menggunakan analisis kata, laporan mendalam dari sudut pandang responden, dan melakukan penyelidikan dalam lingkungan dunia nyata.

Karena memerlukan penjelasan lebih lanjut dan akan sering berinteraksi dengan sumber data untuk mendapatkan informasi, maka peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dalam penelitian ini. Setelah mengetahui permasalahan dan tantangan yang dihadapi, peneliti akan memberikan rekomendasi perbaikan agar PT Medion dapat melaksanakannya.

3.3 Instrumen Penelitian

Dalam melakukan penelitian kualitatif, instrumen utama dalam penelitiannya adalah peneliti atau penulis. Untuk mengumpulkan data yang diperlukan, peneliti akan mendapatkan sumber data secara langsung melalui wawancara. Bucher, Fritz, dan Quarantelli (1956) menyatakan bahwa *tape recorder* atau ponsel dapat digunakan baik sebagai alat perekam maupun alat untuk mengambil foto dan dokumen sesuai kebutuhan selama wawancara.

Peneliti dianggap sebagai instrumen terpenting dalam penelitian kualitatif. Sedangkan objek penelitian berfungsi sebagai pembawa pengetahuan dan pendukung untuk penemuan baru (Yoon dan Ulliasi, 2022). Selain itu, peneliti sebagai instrumen utama perlu meluangkan waktu untuk mengumpulkan dan menganalisis data dalam *setting* penelitian (Becker, 2019).

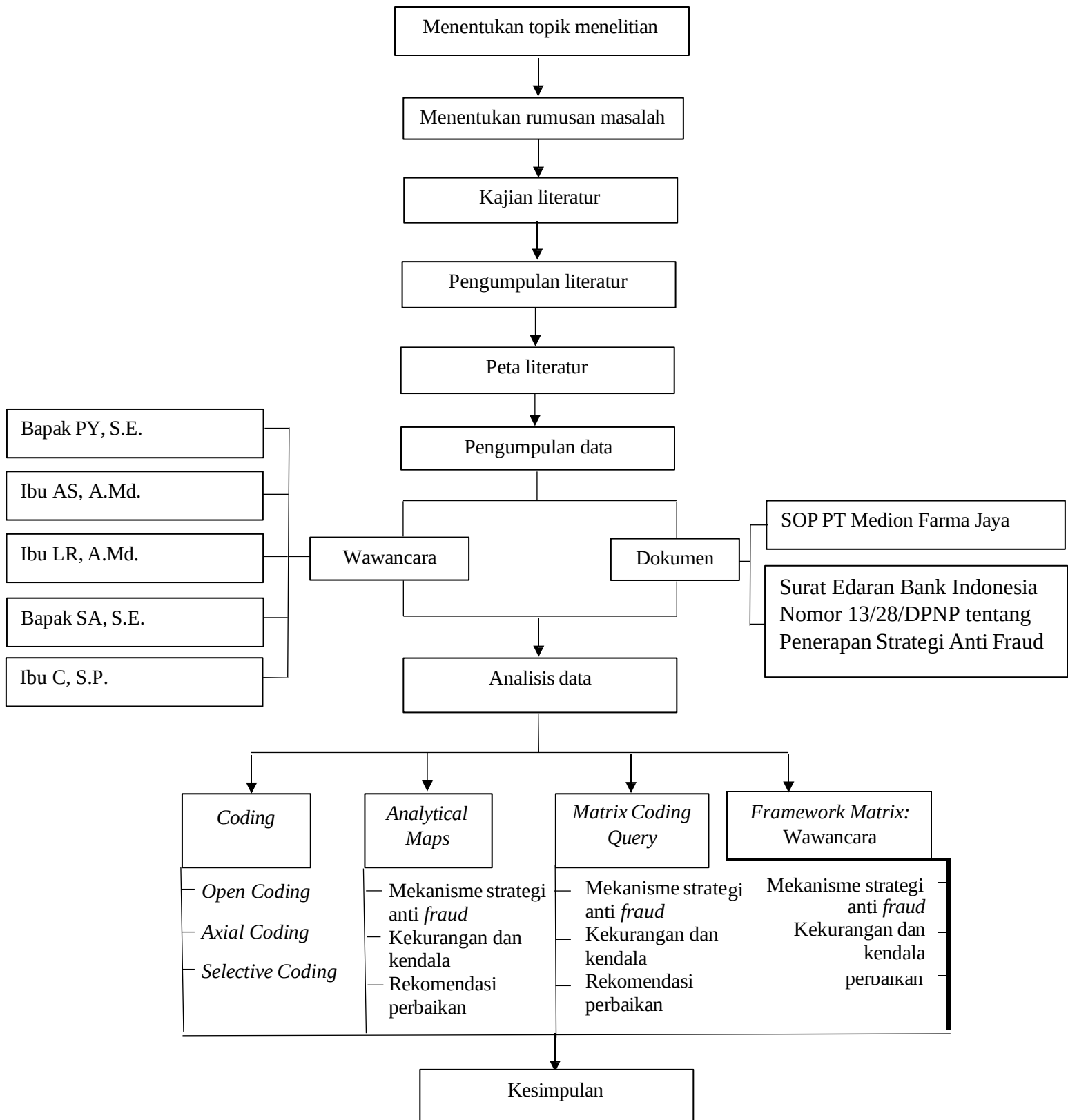
3.4 Fokus Penelitian

Tujuan dari fokus penelitian ini adalah untuk mempersempit ruang lingkup penelitian yang dilakukan agar selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan dan rumusan masalah penelitian. Titik fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mekanisme penerapan Strategi Anti *Fraud* pada PT Medion Farma Jaya
2. Perbedaan dan kesamaan Strategi Anti *Fraud* PT Medion Farma Jaya dibandingkan dengan Panduan Bank Indonesia
3. Kekurangan dan kendala yang dihadapi dalam penerapan strategi anti *fraud* di PT Medion Farma Jaya.
4. Perbaikan yang dapat dilakukan dalam penerapan strategi anti *fraud* di PT Medion Farma Jaya.

3.5 Kerangka Riset

Kerangka riset mengacu pada langkah-langkah yang diambil peneliti untuk menarik kesimpulan penelitian. Kerangka yang digunakan untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Riset

Sumber: Diolah oleh peneliti

3.5.1 Menentukan Topik Penelitian

Tahap pertama dalam penelitian ini untuk menemukan topik penelitian adalah membaca artikel berita tentang ketentuan Bank Indonesia tentang strategi anti-*fraud*. Setelah itu dilakukan kajian terhadap penelitian sebelumnya. Setelah itu, peneliti mempelajari berbagai industri, termasuk PYNakan. Berdasarkan data LPS, banyak sektor PYNakan yang mengalami kerugian akibat adanya *fraud*, oleh karena itu peneliti memilih industri PYNakan sebagai subjek penelitiannya. Peneliti memutuskan untuk mengangkat topik strategi anti *fraud* dalam penerapannya di PT Medion karena PT ini adalah perusahaan swasta terbesar di industri PYNakan di Indonesia dan telah menerapkan strategi anti *fraud*, terutama untuk meningkatkan kemampuan stafnya dalam mendeteksi dan mencegah *fraud*.

3.5.2 Menentukan Rumusan Masalah

Peneliti menentukan rumusan masalah setelah menentukan topik penelitian. Setiap rumusan masalah saling berhubungan satu sama lain. Rumusan masalah awal yang teridentifikasi menjadi landasan bagi rumusan masalah selanjutnya, dan seterusnya. Rumusan masalah pada penelitian ini antara lain membicarakan proses penerapan dan implementasi strategi anti *fraud*, tantangan yang dihadapi perusahaan dalam melakukan hal tersebut, dan saran perbaikan yang dapat dilakukan. Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/28/DPNP yang diterbitkan pada tanggal 9 Desember 2011 tentang Penerapan Strategi Anti *Fraud* menjadi landasan penelitian ini.

3.5.3 Kajian Literatur

Setelah rumusan masalah ditentukan, peneliti meninjau literatur berdasarkan penelitian ini. Pada BAB II, tinjauan literatur dibahas.

3.5.4 Pengumpulan Data

Setelah melakukan tinjauan literatur, peneliti mengumpulkan data primer dan sekunder. Data primer dikumpulkan melalui wawancara dengan individu yang terlibat dalam strategi anti *fraud* PT Medion. Sedangkan data sekunder diperoleh dari catatan prosedur anti-fraud PT Medion.

3.5.5 Analisis Data

Setelah pengumpulan data, peneliti melakukan analisis untuk menjawab rumusan masalah yang teridentifikasi. Peneliti mewawancarai individu tambahan jika diperlukan untuk mencegah bias dan hasil wawancara subjektif. Hal ini juga dilakukan guna memperkuat validitas temuan sebelumnya. NVivo 12 Pro adalah perangkat lunak yang digunakan untuk analisis data. Dhakal (2022) menyatakan bahwa peneliti dapat memanfaatkan software NVivo 12 untuk membantunya menganalisis data kualitatif, yang meliputi foto, diagram, audio, halaman website, dan sumber dokumen lainnya.

Ada tiga komponen yang membentuk penelitian kualitatif: data yang dikumpulkan dari partisipan penelitian, analisis dan interpretasi data untuk tujuan pengkodean, pencatatan, dan perekaman ulang transkrip wawancara dan bahan tertulis untuk melengkapi hasil pembuatan laporan (Morgan, 2022). Karena kemudahan penggunaan perangkat lunak NVivo 12 untuk mengimpor teks atau transkrip

wawancara, rekaman wawancara, dan teks dari tinjauan literatur yang relevan, peneliti yang menggunakan metode kualitatif sering menggunakan NVivo untuk menciptakan pola hubungan dari semua sumber data kualitatif yang mereka miliki digunakan. Peneliti dapat bekerja lebih mudah karena software NVivo 12 secara otomatis mencari kata-kata dalam data wawancara dan mencocokkannya dengan kata-kata yang ditemukan dalam teori. Namun pembicaraan dan temuan selalu kembali pada kemampuan peneliti sendiri sebagai instrumen manusia.

3.5.5.1 Coding

Karena banyaknya data yang dihasilkan oleh penelitian kualitatif, maka diperlukan reduksi data melalui klasifikasi dan pengkodean (*coding*) (Adu, 2019). Proses pengumpulan seluruh data untuk diubah menjadi data yang kemudian digabungkan menjadi suatu kategori disebut *coding*. Sementara definisi kode adalah label untuk konten yang pada akhirnya akan ditempatkan ke dalam suatu kategori. Sebelum melakukan *coding*, kata, kalimat, tema, dan paragraf harus diperhatikan. Tema memiliki banyak kategori dan subkategori, yang menjadikannya elemen yang sering digunakan.

Untuk melakukan *coding*, NVivo 12 terlebih dahulu menerima sumber data internal program. Transkrip wawancara, catatan, dan materi relevan lainnya digunakan sebagai sumber internal untuk penelitian ini. Setelah dilakukan *coding*, hasil *coding* diolah, disusun, dan dikelompokkan berdasarkan kategorisasi. Peneliti dapat mengidentifikasi pola atau keterkaitan antar data dengan menggunakan pendekatan ini.

Peneliti dapat memproses dan mengambil kategori dari prosedur *coding* yang telah selesai dengan menggunakan *software* NVivo 12. Karena analisis data dapat dilakukan berkali-kali untuk menghasilkan temuan yang dapat diandalkan, daftar kategori dan subkategori dapat bervariasi seiring berjalannya proses.

Setiap sumber penelitian digunakan untuk setiap *node* dalam prosedur pengkodean sesuai dengan klasifikasi yang diperlukan. Dhakal (2022) menyatakan bahwa *node* digunakan untuk menampung seluruh sumber data yang dikutip, sehingga memudahkan peneliti untuk menelusuri berbagai ide, konsep, situasi, dan keterkaitan untuk setiap *node*. Dalam penelitian ini, keempat rumusan masalah digunakan untuk menghasilkan *node*.

Selain itu, peneliti juga menciptakan *node* yang disebut "*case node*", yang berguna untuk menyimpan semua data wawancara dari setiap peserta. Setiap *case node* memuat nama narasumber. Selanjutnya, peneliti mengklasifikasikan *case-case* tersebut ke dalam *case nodes* berdasarkan jenis kelamin, kelompok umur, jabatan, dan kelompok masa kerja.

Membuat hubungan antar setiap *node* dalam rumusan masalah merupakan tahap terakhir dalam proses *coding*, yang memungkinkan teridentifikasinya hubungan antar *node*. *Relationship* akan membentuk sebuah *node* sehingga peneliti perlu melakukan proses *coding* untuk mengisi *node relationship*. Metode *coding* ini dikenal dengan istilah *axial coding*, menurut Vollstedt dan Rezat (2019).

3.5.5.2 Analytical Maps

Penyajian data dilakukan setelah melakukan reduksi data dengan *coding*. Untuk memudahkan pengambilan kesimpulan, data harus disajikan dengan ringkas dan tersusun. Agar konsep pola yang terhubung mudah terlihat, data dapat disajikan menggunakan matriks, diagram, dan/atau grafik (Dhakal, 2022). Peneliti menggunakan data menggunakan software NVivo 12 untuk menciptakan *analytical maps*, *matrix coding query*, dan *framework matrices* sebagai sarana penyajian data.

Setelah dilakukan *coding*, dibuat *analytical map* dengan tujuan untuk mendeskripsikan model penelitian pada setiap rumusan masalah yang telah teridentifikasi. Empat peta analitis dihasilkan oleh para peneliti dengan informasi tentang bagaimana PT Medion mengimplementasikan strategi anti *fraud*, kendala apa saja yang dihadapi ketika mengimplementasikan hal tersebut, dan saran perbaikan apa yang bisa diambil. *Analytical map* ini menunjukkan *nodes*, *case nodes*, dan *relationships* antar *nodes*.

3.5.5.3 Matrix Coding Query

Menyajikan *matrix coding query* adalah langkah ketiga dalam proses analisis data. Sebuah subproses dalam tahap analisis *query* yang disebut *matrix coding query* membantu peneliti dalam mengeksplorasi data dengan cara yang fleksibel dan memperoleh pemahaman yang lebih fokus tentang apa yang terjadi dalam data. Peneliti menggunakan *matrix coding query* untuk mengidentifikasi pola tertentu dalam data

dengan menggabungkan node dan karakteristik dan menyajikan hasilnya dalam sebuah tabel.

3.5.5.4 *Framework Matrices*

Menyajikan *framework matrices* dalam bentuk tabel adalah langkah terakhir dalam proses analisis data. Proses *coding* seluruh sumber wawancara internal yang dijadikan acuan menghasilkan *framework matrices*. Bahan sumber data penelitian dirangkum melalui *framework matrices*. Kerangka kerja yang digunakan peneliti untuk menggunakan analisis data NVivo dijelaskan oleh proses analisis data ini. Dalam prosedur ini, peneliti mengembangkan representasi yang menunjukkan bagaimana setiap rumusan masalah yang telah dirumuskan dapat diselesaikan dengan menggunakan sumber data dari narasumber dan dokumen pendukung.

3.5.6 Kesimpulan

Menarik kesimpulan dari seluruh data valid dan reliabel yang telah diperiksa merupakan langkah terakhir dalam proses analisis data dan sistematika penelitian. Saat membuat kesimpulan, reliabilitas data sangatlah penting (Belotto, 2018). Penarikan kesimpulan adalah proses merumuskan jawaban terhadap rumusan masalah yang telah diidentifikasi. Dalam prosedur ini, penting untuk menafsirkan pola hubungan dalam *coding* dan membandingkannya satu sama lain. Menemukan hasil dari penelitian adalah tujuan penarikan kesimpulan.

3.6 Sumber dan Pengumpulan Data

Sumber data primer yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi mengenai topik penelitian digunakan dalam penelitian kualitatif. Selain itu, diskusi lisan, notulensi rapat tertulis, artikel media, peraturan pemerintah, dan tindakan manusia semuanya dapat digunakan sebagai sumber data untuk penelitian kualitatif (Ruggiano dan Perry, 2019).

3.6.1 Wawancara

Powney dan Watts (2018) mendefinisikan wawancara sebagai pertukaran pertanyaan dan jawaban terstruktur dengan tujuan tertentu antara orang yang diwawancarai dan pewawancara. Ketika melakukan wawancara mendalam, peneliti merumuskan pertanyaan-pertanyaan secara luas yang selanjutnya mereka uraikan menjadi pertanyaan yang lebih spesifik. Pertanyaan wawancara terbuka menghasilkan banyak informasi, sedangkan pertanyaan umum berfungsi sebagai pedoman wawancara (Roulston dan Choi, 2018).

Lima narasumber yang memiliki pengetahuan tentang implementasi strategi anti *fraud* PT Medion Farma Jaya diwawancarai untuk penelitian ini. Daftar hasil wawancara tercantum dalam Lampiran. Narasumber yang diwawancarai oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Bapak PY, S.E. selaku Komisaris bertugas untuk mengawasi dan mengarahkan tugas direktur dan seluruh jajaran organisasi agar mematuhi peraturan perusahaan yang berlaku.

2. Ibu AS, A.Md. selaku *Human Resources and Development Assistant Manager*, bertugas untuk merekrut karyawan dan memastikan SDM PT Medion Farma Jaya memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk mencegah *fraud*.
3. Ibu LR, A.Md. selaku *Human Resources and Development Trainer*, bertugas untuk melatih dan membina karyawan agar memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk mencegah *fraud*.
4. Bapak SA, S.E. selaku *Senior Internal Audit*, bertugas untuk mengaudit dan memastikan proses audit serta penerapan strategi anti *fraud* berjalan sesuai dengan Panduan Bank Indonesia.
5. Ibu C, S.P. selaku *Internal Control and Compliance*, bertanggung jawab untuk memastikan peraturan perusahaan berguna dan sesuai dengan keadaan dan membantu Bapak SA, S.P. dalam memantau penerapan strategi anti *fraud*.

Tabel 3.1

Profil Partisipan Wawancara

Partisipan	Jenis Kelamin	Jabatan	Pendidikan	Kelompok Usia (Tahun)	Lama Bekerja (Tahun)
Bapak PY	Laki-Laki	Komisaris	S1	55 – 65	>10
Ibu AS	Perempuan	<i>Human Resources and</i>	D3	31 – 35	>10

		<i>Development Assistant Manager</i>			
Ibu LH	Perempuan	<i>Human Resources and Development Trainer</i>	D3	25 – 30	1 – 5
Bapak SA	Laki-Laki	<i>Senior Internal Audit</i>	S1	35 – 40	>10
Ibu C	Perempuan	<i>Internal Control and Compliance</i>	S1	31 – 35	6 – 10

Sumber: PT Medion Farma Jaya

3.6.2 Dokumen

Morgan (2022) mendefinisikan dokumentasi sebagai proses pengumpulan data melalui pemeriksaan dokumen tertulis atau arsip baik dari sumber internal maupun eksternal. Data dapat berbentuk teks, gambar, atau karya besar seseorang. Untuk meningkatkan kebenaran informasi, pengumpulan dokumen digunakan untuk membandingkan keakuratan informasi yang diterima secara lisan dengan aturan, tanggal, dan angka yang terdapat dalam dokumen. Notulensi rapat, peraturan perusahaan, dan peraturan Bank Indonesia termasuk di antara dokumen yang digunakan. Berikut ini adalah dokumen-dokumen yang peneliti gunakan untuk penelitian ini:

1. Peraturan SOP PT Medion Farma Jaya;

2. Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/28/DPNP tentang Penerapan Strategi Anti Fraud yang dikeluarkan pada tanggal 9 Desember 2011;

3.7 Objek Penelitian

Pemilihan objek penelitian ini didasarkan pada rumusan masalah dan topik penelitian. PT Medion adalah objek penelitian ini. Sementara, rumusan masalah yang dikemukakan adalah sebagai berikut: bagaimana mekanisme penerapan strategi anti *fraud* PT Medion, bagaimana implementasi strategi anti *fraud* PT Medion dibandingkan dengan pedoman Bank Indonesia, apa saja tantangan yang dihadapi, dan apa yang dapat ditingkatkan.

3.8 Teknik Pengumpulan Data

Wawancara dan dokumentasi merupakan metode yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data. Karena dokumen merupakan bukti nyata dari wawancara yang telah diselesaikan, dokumen sangat membantu penyelesaian pengumpulan data. Berikut ini adalah metode yang peneliti gunakan untuk mengumpulkan data:

1. Peneliti mewawancarai individu-individu yang bertanggung jawab dan berhubungan dengan implementasi strategi anti *fraud* untuk mengumpulkan informasi tentang proses tersebut.

2. Peneliti juga mewawancarai partisipan dalam proses implementasi strategi anti *fraud* untuk menghindari data yang bersifat subjektif.
3. Dokumen-dokumen yang berkaitan dengan pelaksanaan strategi anti *fraud* PT Medion digunakan oleh peneliti untuk memperkuat hasil wawancara yang menjadi sumber data utama.

3.9 Teknik Pengujian Keabsahan Data

Teknik triangulasi data digunakan dalam penelitian ini untuk menilai reliabilitas data. Menurut Flick (2018), triangulasi adalah suatu metode untuk mengevaluasi keandalan data dengan cara membandingkannya dengan informasi dari sumber selain data tersebut. Metode pengumpulan data yang tidak bias atau subjektif dari teknik ini sangat bermanfaat untuk mendapatkan informasi yang dapat dipercaya. Metode triangulasi berikut digunakan:

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber adalah triangulasi yang digunakan untuk menilai keandalan informasi yang dikumpulkan dari berbagai sumber. Dalam penelitian ini, peneliti melakukan wawancara terhadap berbagai individu yang dijadikan sebagai subjek penelitian guna mengetahui implementasi strategi anti *fraud* di PT Medion.

2. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik adalah proses verifikasi informasi dari sumber yang sama dengan menggunakan metodologi yang berbeda-beda untuk menilai keandalan data. Oleh karena itu peneliti melakukan verifikasi dokumen dan melakukan wawancara pada unit kerja yang menjadi objek kajian penelitian ini.

Selain triangulasi, perangkat lunak NVivo 12 Pro digunakan oleh para peneliti untuk memverifikasi keakuratan data. Karena perangkat lunak NVivo 12 Pro dapat membantu peneliti dalam menemukan dan menghubungkan sumber atau mengkodekan hasil dengan node, peneliti menggunakannya untuk analisis data dalam penelitian kualitatif.

1. *Matrix Coding Queries*

Peneliti memulai dengan menjalankan *matrix coding query*, yang dirancang untuk menemukan kombinasi objek (*node* dan atribut) dan memberikan hasil temuan dalam bentuk tabel. Ada baris (*row*) dan kolom (*column*) dalam table tersebut. Sebuah baris dan sebuah kolom terdiri dari dua node yang dihubungkan dengan *relationship*. Dua *matrix coding query* dibuat oleh peneliti yang terkait dengan implementasi strategi anti *fraud*, kendala yang dialami perusahaan dalam implementasi strategi anti *fraud*, dan saran perbaikan yang dapat diberikan.

2. *Framework Matrices*

Setelah *matrix coding query* selesai, peneliti mengembangkan *framework matrices* yang berfungsi untuk memetakan *coding* yang dihasilkan. Peneliti dapat lebih mudah menunjukkan validitas data dan bukti bahwa temuannya didasarkan pada fakta yang ada dengan menggunakan *framework matrices*. Output dari *framework matrices* berbentuk tabel dengan baris yang mewakili subjek wawancara atau *case node* dan kolom yang mewakili tema dari *node*. Tiga *framework matrices* dihasilkan oleh peneliti untuk studi ini: satu untuk mekanisme implementasi strategi anti *fraud*, satu untuk kendala yang dihadapi oleh perusahaan, dan satu lagi untuk saran perbaikan. Hasil dari *framework matrices* tercantum dalam lampiran.

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1 Pengenalan Bab

Dalam bab ini, peneliti akan menjabarkan hasil penelitian yang dilakukan di PT Medion mengenai implementasi strategi anti *fraud* PT Medion dalam meminimalkan *fraud*. Peneliti terlebih dahulu menjelaskan mengenai profil PT Medion Farma Jaya. Peneliti kemudian menjelaskan bagaimana rumusan masalah diselesaikan dengan menggunakan informasi yang dikumpulkan dari wawancara dan analisis dokumen. Peneliti menawarkan saran untuk mengatasi kendala yang dihadapi PT Medion saat mengimplementasikan strategi anti *fraud*.

4.2 Profil Objek Penelitian PT Medion Farma Jaya

4.2.1 Sejarah PT Medion Farma Jaya

PT Medion pertama kali berdiri sebagai Perseroan pada tahun 1976 di Babakan Ciparay, Bandung, Jawa Barat. PT Medion mulai berdiri pada tahun 1969 sebagai sebuah perusahaan sederhana di sebuah garasi rumah di Bandung yang memproduksi Sulfamix, obat untuk koksidirosis. Sulfamix adalah antibiotik yang digunakan untuk mengobati penyakit pernafasan dan saluran pencernaan pada ayam. Dulunya PT Medion berkonsentrasi pada pembuatan obat-obatan dan vaksin untuk hewan, namun kini perusahaan tersebut juga memproduksi barang-barang untuk sektor hewan

peliharaan, PYNakan, dan pertanian. PT Medion telah membantu banyak petani dan PYNak dalam memproduksi barang-barang berkualitas tinggi yang akan menjamin kelangsungan operasi mereka dalam jangka panjang. Kemampuan produk PT Medion bersaing dengan produk luar negeri sudah terbukti. PT Medion telah menjual produknya di dua puluh negara Asia dan Afrika. Pada tahun 1976, PT Medion membuka pabrik produksi kedua.

Rangkaian produk PT Medion didukung dengan layanan laboratorium. Pada tahun 1989, PT Medion mengambil keputusan untuk membuka pabrik produksi ketiga setelah menyadari adanya prospek komersial dalam industri produk PYNakan. Berlokasi di Padalarang, Bandung, pabrik ketiga Medion mengembangkan barang vaksinasi dan peralatan PYNakan. PT Medivac berhasil mengembangkan vaksinasi unggas Medivac pada tahun 1993. Produk Medion memasuki pasar Asia dengan sukses pada tahun 1998. Malaysia adalah negara pertama yang mengeksport Medivac, diikuti oleh negara-negara Asia lainnya. Hingga tahun 2007, ekspansi produk ke luar negeri terus berlanjut. Medion dimulai di Mesir dan berhasil mencapai pasar Afrika. Diawali dengan merek Mediherba, PT Medion mulai berinovasi pada tahun 2013 dengan memproduksi obat herbal untuk hewan.

PT Medion Farma Jaya mendirikan PT Medion Ardhika Bhakti pada tanggal 16 Desember 2013, dengan tujuan memasarkan dan mendistribusikan berbagai produk, antara lain bahan kimia pertanian, peralatan PYNakan, perlengkapan hewan peliharaan, serta produk nutrisi dan kesehatan hewan. Sedangkan PT Medion Farma Jaya

berkonsentrasi pada produksi obat-obatan seperti vaksin dan obat hewan. Medion Group membawahi PT Medion Farma Jaya dan PT Medion Ardhika Bhakti. Selain itu, PT Medion memasuki pasar pertanian pada tahun 2021. PT Medion juga menjual dan mendistribusikan produk pestisida yang meliputi fungisida, herbisida, dan insektisida.

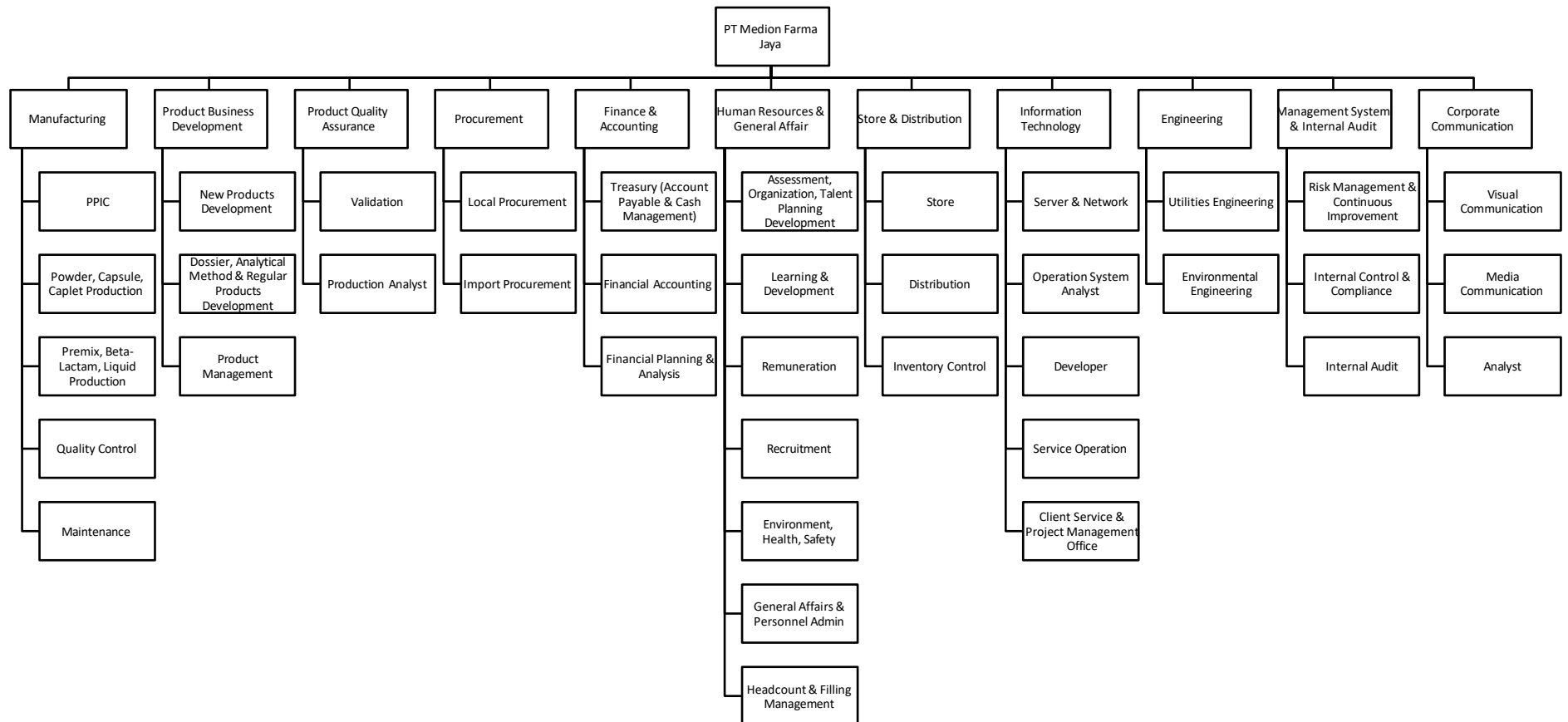
1. Visi PT Medion Farma Jaya

Menjadi perusahaan multinasional yang terkemuka, tangguh, dan berkembang sejalan dengan peningkatan kesejahteraan masyarakat.

2. Misi PT Medion Farma Jaya

Menyediakan produk dan jasa yang inovatif dan lengkap melalui penelitian, teknologi, tim yang profesional, dan tata kelola yang baik untuk memberikan manfaat bagi pemangku kepentingan.

4.2.2 Struktur Organisasi PT Medion Farma Jaya

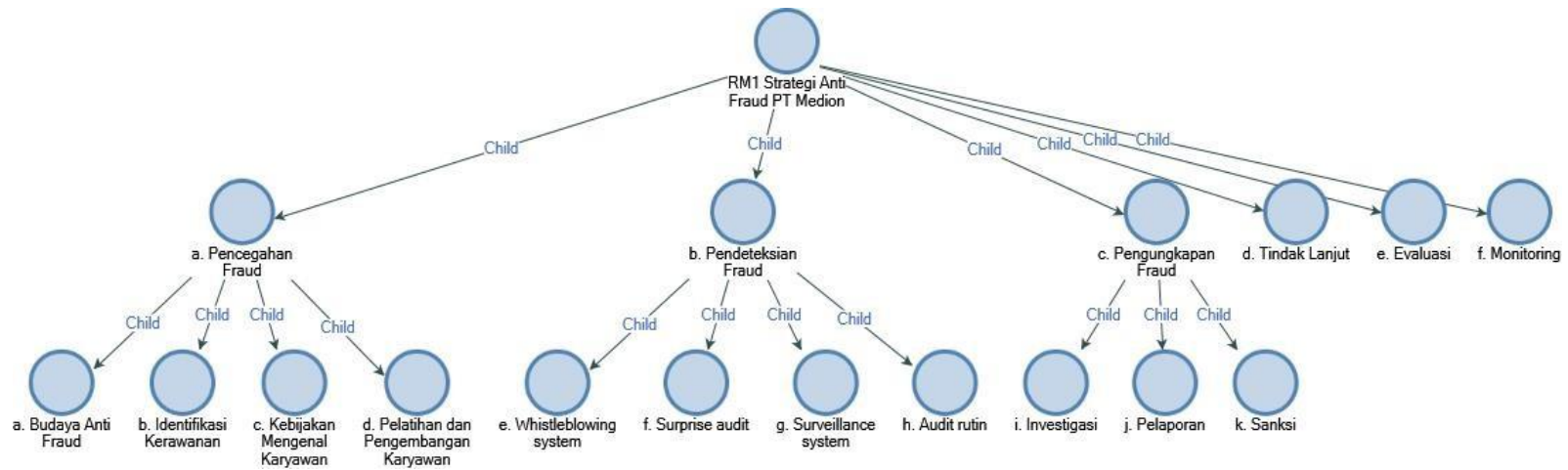


Sumber: PT Medion Farma Jaya

4.3 Penerapan Strategi Anti *Fraud* PT Medion Farma Jaya

PT Medion memiliki enam pilar yang membentuk strategi anti *fraud*: (1) Pencegahan; (2) Deteksi; (3) Pengungkapan; (4) Tindak lanjut; (5) Evaluasi; dan (6) Monitoring. Dengan sedikit penyesuaian, kebijakan anti-fraud PT Medion mengikuti pedoman yang diberikan Bank Indonesia dalam Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/28/DPNP yang diterbitkan pada 9 Desember 2011. Komisaris PT Medion, Bapak PY, mengatakan bahwa meskipun PT Medion berstatus non-bank, penerapan strategi anti *fraud* Bank Indonesia di PT Medion telah menghasilkan sistem yang kuat dalam mencegah dan mendeteksi *fraud*. Peta *coding* dan *matrix coding* yang dihasilkan oleh *software* NVivo 12 Pro berikut menunjukkan bagaimana strategi anti *fraud* PT Medion diterapkan:

Gambar 4.1 Analytical Map Penerapan Strategi Anti Fraud PT Medion Farma Jaya



Sumber: Diolah peneliti menggunakan NVivo 12 Pro

Tabel 4.1 Matrix Coding Penerapan Strategi Anti *Fraud* PT Medion

Pilar Panduan Strategi Anti Fraud Bank Indonesia Penerapan Strategi Anti Fraud PT Medion	Pencegahan Fraud	Pendeteksian Fraud	Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi	Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak Lanjut
Kesadaran Anti Fraud	Yes	No	No	No
Identifikasi Kerawanan	Yes	Yes	No	No
Kebijakan Mengenal Karyawan	Yes	No	No	No
Pelatihan	Yes	No	No	No
Whistleblowing System	No	Yes	No	No
Surprise Audit	No	Yes	No	No
Surveillance System	No	Yes	No	No
Audit Rutin	No	Yes	No	No
Investigasi	No	No	Yes	No
Pelaporan	No	No	Yes	No
Sanksi	No	No	Yes	No
Tindak Lanjut	No	No	No	Yes
Evaluasi	Yes	No	No	Yes
Monitoring	No	No	No	Yes

Sumber: Diolah peneliti dengan NVivo 12 Pro

PT Medion telah memiliki Standar Operasional Penerapan (SOP) untuk menerapkan strategi anti *fraud*. SOP ini berfungsi sebagai panduan dalam proses implementasi strategi anti *fraud*. Meningkatkan kesadaran anti *fraud*, identifikasi kerawanan, mengetahui latar belakang karyawan (*know your employee*), dan pelatihan karyawan merupakan pilar pencegahan *fraud* PT Medion. Sementara, panduan Strategi Anti *Fraud* BI hanya mencantumkan tiga proses—meningkatkan kesadaran anti *fraud*, identifikasi kerawanan, dan *know your employee*—sebagai bagian dari pilar pencegahan *fraud*.

Selanjutnya, pilar kedua dalam strategi anti *fraud* merupakan pendeteksian *fraud*. Di PT Medion, pilar pendeteksian *fraud* mencakup empat praktik, yaitu sosialisasi dan mekanisme *whistleblowing system*, *surprise audit*, *surveillance system* dan audit rutin. Sementara di dalam pedoman Strategi Anti *Fraud* yang dipublikasikan BI, pilar pendeteksian *fraud* tidak mencakup audit rutin. PT Medion secara umum mengadopsi penuh praktik untuk pilar ini dari pedoman BI dengan menambahkan satu proses tambahan yaitu audit rutin.

Identifikasi kerawanan, walaupun merupakan salah satu praktik dari pilar pencegahan *fraud*, identifikasi kerawanan juga merupakan salah satu praktik dari pilar pendeteksian *fraud* di PT Medion. Hal ini dikarenakan untuk menentukan unit mana yang akan diaudit oleh tim audit, diperlukan identifikasi kerawanan terlebih dahulu. Setiap unit akan dikategorikan berdasarkan kerawanan atau risikonya menjadi

beberapa zona. Setiap zona memiliki kebutuhan dan frekuensi audit yang berbeda, termasuk apakah di zona tersebut akan dilaksanakan *surprise audit*.

Pilar ketiga adalah pengungkapan fraud yang terdiri atas investigasi, pelaporan, dan pengenaan sanksi. Meskipun secara garis besar pillar 3 PT Medion sama persis dengan OJK, namun PT Medion memiliki SOP atau alur yang lebih mendetail dibandingkan dengan OJK. Hal ini akan dijabarkan pada sub bab berikutnya.

Di dalam pedoman Strategi Anti *Fraud* yang dikeluarkan oleh BI, pilar keempat dan terakhir di dalam strategi anti *fraud* yaitu pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut. Ketiga hal tersebut digabungkan menjadi satu pilar. PT Medion membedakan antara ketiga proses tersebut dan menukar posisinya, yaitu menjadi tindak lanjut sebagai pilar keempat, evaluasi sebagai pilar kelima, dan pemantauan sebagai pilar keenam. Di PT Medion, pilar ini diadopsi dengan modifikasi.

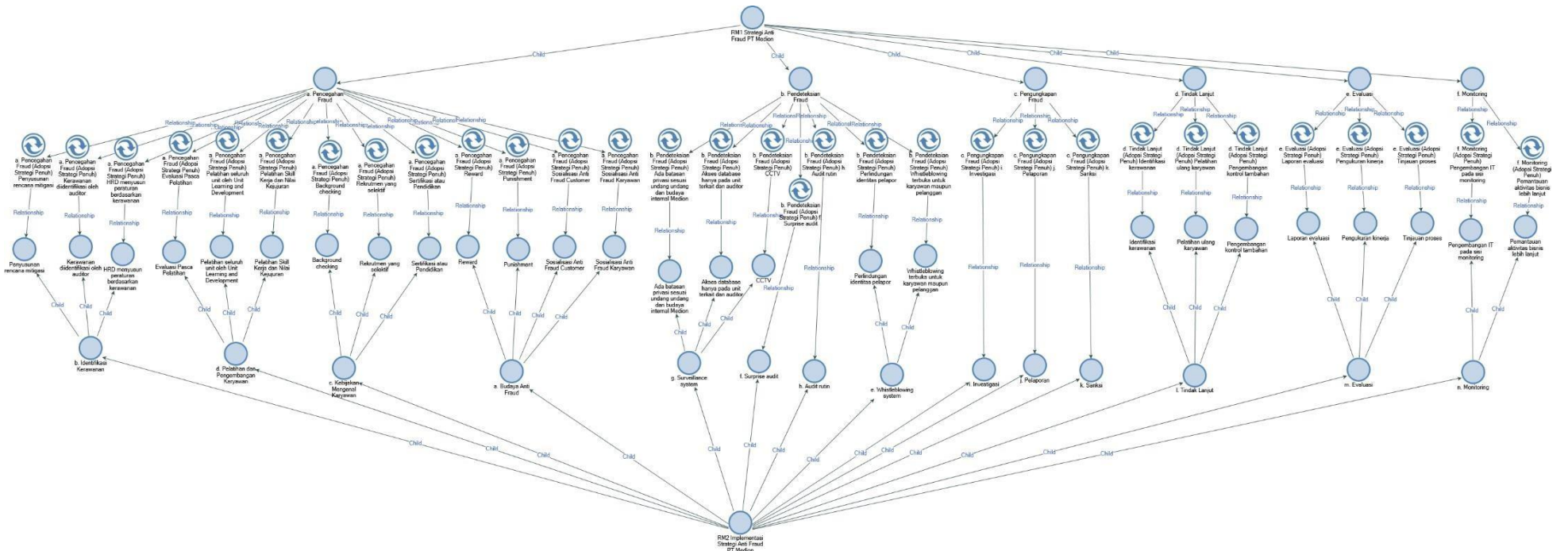
Pada PT Medion, pilar keempat adalah tindak lanjut. Hal ini berarti setelah PT Medion mengungkapkan kasus *fraud*, langkah berikutnya adalah langsung menindaklanjuti karyawan yang diduga melakukan *fraud* tersebut. Kemudian pelaku ditindaklanjuti, di antaranya dengan melakukan pemecatan atau pemidanaan, dan lain-lain. PT Medion mengevaluasi sistem keamanan mereka, dan mengevaluasi apakah ada sistem pengendASn yang kurang memadai. Langkah terakhir dari strategi anti *fraud* PT Medion adalah pemantauan atau *monitoring*. Setelah PT Medion mengevaluasi dan memperbaiki sistem keamanan dan pengendASn, PT Medion memantau perkembangan perusahaannya, apakah kasus *fraud* terjadi kembali atau tidak.

Meskipun evaluasi merupakan pilar tersendiri di strategi anti *fraud* PT Medion, evaluasi juga sangat terkait dengan pilar pencegahan *fraud*. Setelah PT Medion mengevaluasi sistem keamanan, sistem pengendA Sn internal, dan sistem operasional mereka, PT Medion akan memperbaharui atau menambahkan SOP baru sesuai dengan hasil evaluasi tersebut. SOP di antaranya mencakup budaya kesadaran anti *fraud* karyawan dan pelatihan.

4.4 Implementasi Strategi Anti *Fraud* PT Medion Farma Jaya

PT Medion dalam mengimplementasikan pilar-pilar Strategi Anti *Fraud* telah menyusun dan melakukan berbagai macam praktik-praktik pencegahan *fraud*, pendeteksian *fraud*, pengungkapan *fraud*, tindak lanjut, evaluasi, dan monitoring. Implementasi praktik-praktik tersebut dapat dilihat pada *analytical map* dan *matrix coding* berikut ini yang diolah peneliti menggunakan *software* NVivo 12 Pro.

Gambar 4.2 Analytical Map Implementasi Strategi Anti Fraud PT Medion Farma Jaya



Sumber: Diolah peneliti dengan NVivo 12 Pro

Tabel 4.2 Matrix Coding Implementasi Strategi Anti *Fraud* PT Medion Farma Jaya

Penerapan Strategi Anti Fraud PT Medion Implementasi Strategi Anti Fraud PT Medion	Kesadaran Anti Fraud	Identifikasi Kerawanan	Know Your Employee	Whistleblowing System	Surprise Audit	Surveillance System	Investigasi	Pelaporan	Sanksi	Pemantauan	Evaluasi	Tindak Lanjut
Punishment	Yes	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No
Reward	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No
Sosialisasi Anti Fraud Customer	Yes	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No
Sosialisasi Anti Fraud Karyawan	Yes	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No
Peraturan Berdasarkan Kerawanan	No	Yes	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No
Kerawanan di-identifikasi	No	Yes	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No
Penyusunan Rencana Mitigasi	No	Yes	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No
Background Checking	No	No	Yes	No	No	No	No	No	No	No	No	No
Rekrutmen yang Selektif	No	No	Yes	No	No	No	No	No	No	No	No	No

Sertifikasi/ Pendidikan	No	No	Yes	No	No	No	No	No	No	No	No	No
Pelatihan	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No
Perlindungan Identitas Pelapor	No	No	No	Yes	No	No	No	No	No	No	No	No
Whistleblow- ing Terbuka	No	No	No	Yes	No	No	No	No	No	No	No	No
Surprise Audit	No	No	No	No	Yes	No	No	No	No	No	No	No
Surveillance System	No	No	No	No	No	Yes	No	No	No	No	No	No
Audit Rutin	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No
Investigasi	No	No	No	No	No	No	Yes	No	No	No	No	No
Pelaporan	No	No	No	No	No	No	No	Yes	No	No	No	No
Sanksi	No	No	No	No	No	No	No	No	Yes	No	No	No
Tindak Lanjut	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	Yes
Evaluasi	No	No	No	No	No	No	No	No	No	No	Yes	No
Monitoring	No	No	No	No	No	No	No	No	No	Yes	No	No

Sumber: Diolah oleh peneliti dengan NVivo 12 Pro

4.4.1 Pilar Pencegahan pada Penerapan Strategi Anti *Fraud* PT Medion Farma Jaya

Pilar pertama dalam strategi anti *fraud* adalah pencegahan *fraud*, yang praktiknya berupa *anti fraud awareness*, identifikasi kerawanan, dan kebijakan *know your employee*. Pilar ini diterapkan secara sempurna oleh PT Medion dengan menambahkan satu praktik tambahan yaitu pelatihan.

4.4.1.1 Kesadaran Anti *Fraud*

Menurut Pak SA, auditor internal, *fraud* adalah sesuatu yang ditakuti oleh setiap perusahaan dan industri. Untuk memerangi *fraud*, PT Medion bertujuan untuk meningkatkan kesadaran anti *fraud* di antara karyawannya dengan membuat SOP dan standar kesadaran anti *fraud*, melakukan sosialisasi dan pelatihan, dan menerapkan pengawasan manajemen yang ketat yang mencakup penghargaan (*reward*) dan hukuman (*punishment*).

1. Anti *fraud awareness* melalui pedoman, pelatihan, dan sosialisasi

Pilar pertama dalam strategi anti *fraud* adalah pencegahan *fraud*, yang dilakukan dengan menumbuhkan kesadaran anti *fraud*. PT Medion menerapkan praktik kesadaran anti *fraud* dengan menyusun SOP dan pedoman terkait kode etik, tindakan yang boleh dan tidak boleh dilakukan, serta bahaya dan akibat dari melakukan kecurangan. Setiap karyawan di PT Medion wajib menjalani pelatihan terkait *fraud* saat pertama kali bergabung dengan perusahaan.

2. PT Medion juga melakukan sosialisasi kesadaran anti *fraud* kepada karyawan dan pelanggan. Bagi pelanggan, hal ini dilakukan dengan mengirimkan pesan atau menyiarkan video melalui WhatsApp tentang bahaya penipuan dan sistem

whistleblowing yang dimiliki PT Medion minimal setahun sekali. Pak SA sebagai auditor internal mengatakan:

“Yang paling pertama kita cekoki dengan anti *fraud awareness*. Di materi itu kita sebutkan “*dos and don'ts*” nya, apa yang harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan. Jadi setidaknya kita sudah memperkenalkan mana yang benar dan salah, serta konsekuensinya apa, agar mereka tidak bisa merasionalisasi tindakan *fraud*. Untuk pendidikan anti *fraud*-nya, terdiri dari 3 komponen lagi. Kita ada training untuk *employee* atau karyawan, training untuk auditor, dan ada training untuk *customer* atau pelanggan. Disini mungkin agak unik ya, kita mencoba melibatkan *customer circle*. Untuk *employee training*, saat dia baru mulai kerja, kita berikan pelatihan anti *fraud awareness*.”

3. *Reward* dan *punishment*

Tentunya, tugas manajemen tidak dapat dipisahkan dari menumbuhkan kesadaran anti *fraud*. Dewan direksi dan manajer dalam hal ini bertanggung jawab atas seluruh operasional yang dilakukan oleh PT Medion. Manajemen mengawasi segala sesuatu agar bisa segera menghentikan kegiatan yang dapat berpotensi menjadi *fraud*. Kelima narasumber menyampaikan bahwa setiap pegawai yang bekerja lembur harus melakukannya sesuai dengan arahan dan sepengetahuan manajer. Mereka juga mengatakan, pihak manajemen selalu memperhatikan sistem cuti. Ibu C menyatakan bahwa pengawasan manajemen merupakan salah satu komponen penerapan sistem pengendASn internal PT Medion. Karyawan yang menjalankan perintah dan sistem operasional dengan baik akan diberikan *reward*, sedangkan karyawan yang melanggar akan diberikan *punishment*. Oleh karena itu, tim audit harus mampu menilai efektivitas Sistem PengendASn Internal untuk mencegah *fraud*.

4.4.1.2 Identifikasi Kerawanan

Identifikasi kerawanan adalah langkah kedua dalam pencegahan *fraud*. Bagian Manajemen Risiko tim audit PT Medion bertanggung jawab untuk mengidentifikasi kerawanan. Tim audit PT Medion harus mengetahui dan memahami bagaimana

mekanisme kegiatan operasional bisnis berhubungan dengan aturan BI dan OJK sebelum memulai proses identifikasi risiko. Tujuannya adalah untuk memudahkan kemampuan tim audit dalam mengidentifikasi risiko apa saja yang terkait dengan setiap aktivitas yang berlangsung di PT Medion. Ada tiga tahapan dalam proses identifikasi kerawanan PT Medion yang merupakan komponen penerapan manajemen risiko: identifikasi risiko, penilaian risiko, dan mitigasi risiko.

1. Identifikasi risiko

Menurut Pak PY, proses identifikasi risiko yang dilakukan pada PT Medion dimulai dari mengidentifikasi risiko ke berbagai tingkatan, yaitu risiko operasional, finansial, dan reputasi. Kemudian risiko-risiko yang diidentifikasi dievaluasi untuk menentukan tingkat dampak dan kemungkinan terjadinya. Dengan informasi ini, risiko-risiko tersebut diprioritaskan berdasarkan urgensi dan dampaknya terhadap tujuan perusahaan. Identifikasi risiko juga dilakukan saat akan melakukan audit, hal pertama yang dilakukan tim audit yaitu membuat zona audit, dimana setiap unit dikategorikan berdasarkan tingkat risikonya menjadi rendah, medium, medium ke tinggi, sampai risiko tinggi. Zona yang memiliki risiko tinggi tidak memiliki penanganan yang sama dengan zona yang berisiko rendah. Menurut Pak SA, sebagai contoh, zona yang berisiko rendah cukup diaudit 1 tahun 2 kali, tetapi zona yang berisiko tinggi akan diaudit lebih sering dengan mekanisme *surprise audit* dan dengan auditor yang lebih berkompeten.

2. Mitigasi risiko

Penentuan mitigasi risiko berdasarkan risiko yang teridentifikasi merupakan tahapan selanjutnya setelah identifikasi risiko. Mitigasi risiko mencakup seluruh potensi bahaya yang menimpa PT Medion, termasuk yang berkaitan dengan pihak eksternal dan internal perusahaan.

3. Penilaian risiko

Risiko operasional, finansial, dan reputasi merupakan tiga kategori yang menjadi dasar penilaian risiko PT Medion. Risiko-risiko ini mencakup risiko yang dapat diukur dan tidak dapat diukur. Tim audit harus mampu menggambarkan profil risiko secara akurat untuk dapat melakukan penilaian risiko di PT Medion. Sebagaimana disampaikan dalam proses identifikasi dan mitigasi risiko, Pak SA menyampaikan bahwa jika tim audit mampu melaporkan profil risiko secara akurat, diharapkan prosedur yang dilakukan sebelum pelaporan profil risiko juga akurat.

4.4.1.3 Know Your Employee

Praktik pencegahan *fraud* yang ketiga adalah kebijakan *know your employee*. Penerapan prinsip *know your employee* yang dilakukan secara efektif dapat menekan *fraud*. *Know your employee* diterapkan melalui penyaringan pra-karyawan (*pre-employee screening*). Proses rekrutmen di PT Medion Farma Jaya diawali dengan penyaringan melalui Curriculum Vitae (CV) yang diserahkan oleh calon karyawan ke website PT Medion. Biasanya, CV berisi rincian pengalaman kerja kandidat sebelumnya atau surat referensi dari perusahaan sebelumnya. PT Medion kemudian memverifikasi riwayat pekerjaan kandidat sebelumnya, alasan meninggalkan pekerjaan sebelumnya (dipecat/habis kontrak/kemauan sendiri), dan kinerjanya. Selanjutnya, PT Medion melakukan seleksi karyawan berdasarkan kualifikasi, catatan kriminal, serta memantau perilaku, karakter, dan gaya hidup calon karyawan dengan mengecek profil social media. Dalam kualifikasi, karyawan yang memiliki *skill* yang dibutuhkan atau sertifikat yang relevan dengan posisi yang dipilih akan diprioritaskan. Bu AS sebagai asisten manajer HRD mengatakan:

“Kita lakukan verifikasi riwayat pendidikan, pengalaman kerja, serta referensi dari pekerjaan sebelumnya. Kami juga dapat melakukan wawancara lebih lanjut untuk memastikan pemahaman yang lebih mendalam terkait pengalaman dan keterampilan yang dimiliki oleh calon karyawan. Selama wawancara, kami memanfaatkan kesempatan untuk menggali lebih dalam terkait informasi yang terdapat dalam CV. Pertanyaan tambahan ditanyakan untuk memastikan konsistensi dan mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengalaman serta kualifikasi calon pegawai.”

4.4.1.4 Pelatihan

Selain anti *fraud awareness*, identifikasi kerawanan, dan *know your employee*, PT Medion juga menambahkan satu praktik pencegahan *fraud* yang mereka lakukan, yaitu mengadakan pelatihan bagi karyawan baik untuk *hard skill* maupun *soft skill* yang dilaksanakan oleh Unit Learning and Development. Pelatihan *hard skill* mendidik karyawan untuk meningkatkan keahlian dan pengetahuan karyawan dalam menjalankan proses bisnis dan audit, sedangkan pelatihan *soft skill* mendidik karyawan mengenai sikap yang harus diambil untuk menciptakan perusahaan yang sadar akan *fraud*. Evaluasi pelatihan diukur menggunakan aplikasi perusahaan bernama CHAKA, yang mencakup KPI (*Key Performance Indicators*), ISO, dan *post-test* setelah pelatihan. Sikap dan kompetensi pegawai dikuantifikasi dalam CHAKA berdasarkan penilaian rekan kerja dan atasan, yang kemudian dibandingkan setelah pelatihan. Jika skor seorang karyawan di bawah KPI yang disyaratkan, mereka harus menjalani pelatihan ulang yang terfokus pada kelemahannya.

Praktik pencegahan *fraud* dengan strategi pelatihan dilakukan oleh PT Medion karena walaupun kesadaran karyawan tinggi (menggunakan praktik *anti-fraud awareness*) dan tingkat kejujuran serta pola pikir karyawan (menggunakan praktik *know your employee*) tidak menjamin bahwa karyawan tidak akan terlibat dalam tindakan yang diklasifikasikan sebagai *fraud* di masa depan. Ada kemungkinan bahwa karyawan, secara sengaja (karena adanya peluang) atau tidak sengaja (karena kurangnya pengetahuan

tentang batasan-batasan *fraud*), dapat terlibat dalam aktivitas *fraud* di masa depan. Terbukti bahwa pelatihan anti *fraud* baik bagi auditor maupun karyawan secara umum dapat mengurangi kemungkinan terjadinya kecurangan dan meningkatkan efektivitas identifikasi kecurangan.

4.4.2 Pilar Pendeteksian pada Penerapan Strategi Anti *Fraud* PT Medion Farma Jaya

Pilar kedua dalam strategi anti *fraud* adalah pendeteksian *fraud*, yang praktiknya berupa *whistleblowing system*, *surprise audit*, dan *surveillance system*. Pilar ini juga diterapkan secara sempurna oleh PT Medion dengan menambahkan satu praktik tambahan yaitu audit rutin. Praktik tambahan audit rutin juga dilakukan di PT Bank X Balikpapan oleh Syafriyanti dan Mardatillah pada tahun 2023 dan terbukti mengurangi kejadian kecurangan.

4.4.2.1 *Whistleblowing System*

Whistleblowing System (WBS) adalah tahap awal yang dilakukan untuk mendeteksi *fraud*. Kebijakan WBS di PT Medion berfungsi sebagai kerangka dasar dalam mengelola pengaduan laporan pelanggaran. Kebijakan WBS mencakup prosedur pengaduan kepada WBS serta sosialisasi WBS yang dilakukan pegawai. Karena WBS merupakan salah satu komponen mekanisme kebijakan anti *fraud*, maka tim audit di PT Medion harus memahami kebijakan anti *fraud* yang berlaku di perusahaan dan mampu mengelola WBS untuk mendorong penerapan kebijakan tersebut secara efektif. Hal ini akan memungkinkan pengaduan yang disampaikan melalui WBS dapat segera ditangani dan diselidiki lebih lanjut.

Human Resources and Development Officer Ibu LR melaporkan bahwa sosialisasi WBS kepada staf PT Medion dilakukan pada saat briefing pagi. Manajer dari masing-masing bagian biasanya melakukan sosialisasi WBS. Menurut Ibu LR dan Ibu

C, dua aspek dari proses sosialisasi tersebut adalah memberitahu karyawan bahwa perusahaan memiliki WBS yang dimaksudkan agar karyawan tidak kaget ketika muncul keluhan atau pengaduan di sana, dan dimasukkannya mekanisme pengaduan dalam WBS yang dimaksudkan untuk memudahkan penggunaan oleh pegawai.

Pengaduan melalui WBS di lingkungan PT Medion dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain melalui telepon, email, dan surat terbuka. Namun cara yang paling efektif adalah dengan melaporkan permasalahan tersebut langsung ke situs *whistleblowing* Medion. *Customer Service* di PT Medion bertugas mengawasi WBS ini. Komisaris Pak PY menyatakan bahwa laporan WBS akan diterima oleh Departemen CS PT Medion dan dikirimkan ke bagian terlapor untuk dilakukan verifikasi. Selain itu, pelapor dilindungi oleh Departemen SDM, yang menjaga kerahasiaan nama pelapor. Bapak PY juga mengatakan:

“Ada *whistleblowing*, dilakukan oleh pelanggan-pelanggan kami. Dulu kami pernah dapat pelanggan yang melapor harga produk Medion di suatu cabang lebih mahal dari biasanya, atau ada karyawan kami membantu pelanggan lain untuk memonopoli barang dan melawan bisnis saingannya, atau ada ketidakadilan dalam melayani pelanggan. Di website kita ada tempat untuk complain mengenai ketidakpuasannya atas pelayanan, produk, karyawan, kebijakan, dll. Di website itu bisa mengirim pesan atau bisa berbicara/menelepon langsung dengan *customer service* kami. Biasanya setiap bulan ada belasan complain, bisa juga masukan atau pujian. Nanti hal yang dicomplain akan langsung masuk ke bagian yang dituju, misal complain mengenai produk, maka bagian produksi akan langsung menerima complainnya, nanti dievaluasi lagi kompetensi karyawan-karyawannya. *Whistleblowing* juga ada untuk sesama karyawan, sistemnya kurang lebih sama dengan *whistleblowing* untuk pelanggan.”

4.4.2.2 Surprise Audit

Unit bisnis dengan risiko *fraud* yang tinggi harus menerapkan *surprise audit*. *Surprise audit* dapat meningkatkan kewaspadaan karyawan tentang cara melakukan pekerjaan mereka. Auditor internal Pak SA mengatakan bahwa salah satu cara untuk mengidentifikasi pemicu *fraud* adalah melalui *surprise audit*. *Surprise audit* di PT Medion dilaksanakan oleh tim audit.

Surprise audit dilaksanakan untuk memeriksa proses, transaksi, dan dokumentasi pada PT Medion. Menurut Pak SA, pelaksanaan *surprise audit* pada PT Medion lebih banyak dilakukan di kantor cabang karena jauh dari pengawasan manajemen pusat sehingga memiliki Tingkat risiko yang lebih tinggi. Namun karena proses *surprise audit* dilaksanakan berdasarkan kebutuhan, tingkat risiko, kejadian insidental, dan permintaan langsung dari direksi—maka jadwal dan frekuensi *surprise audit* tidak bisa ditetapkan. Pak SA sebagai auditor internal mengatakan:

“Kita melakukan surprise audit itu malah utamanya di kantor cabang. Karena kantor pusat zona auditnya itu low risk, karena selalu dipantau. Tapi kalau kantor cabang aktivitasnya dilakukan di tempat lain kan, penjualan disana, penagihan disana, potensi fraud-nya lebih tinggi.”

4.4.2.3 Surveillance System

Dengan melakukan pengujian dan inspeksi, *surveillance system* berupaya memantau organisasi dan meningkatkan efektivitas tindakan anti *fraud* yang diterapkan oleh organisasi. Pihak internal di PT Medion mengawasi *surveillance system* dengan mengevaluasi penerapan strategi anti *fraud* yang diterapkan di perusahaan. Selain mengevaluasi penerapan strategi anti *fraud*, *surveillance system* PT Medion juga memantau tenaga kerjanya. Para pekerja di PT Medion selalu diawasi kamera CCTV yang ditempatkan di sekitar gedung, dan kontrol akses diterapkan untuk memastikan bahwa hanya pekerja yang memiliki ID dan kata sandi yang tepat—dan hanya mereka yang terkait langsung dengan pekerjaannya—yang dapat menggunakan layanan atau sistem tersebut.

Namun meski terdapat CCTV, narasumber Bu AS sebagai asisten manajer HRD menegaskan, sistem pengawasan ini digunakan dengan pertimbangan yang matang dan dalam batas yang ditentukan undang-undang dan kebijakan perusahaan. PT Medion

harus memiliki tim audit yang memiliki pengetahuan tentang kebijakan anti *fraud* agar bisa melaksanakan *surveillance system* dengan baik.

4.4.2.4 Audit Rutin

Lebih lanjut, PT Medion juga menambahkan praktik keempat dalam pilar pendeteksian *fraud* yang tidak disebutkan dalam pedoman BI dan OJK, yaitu audit rutin yang dilakukan setiap enam bulan sekali. Seperti di perusahaan lain, audit adalah praktik umum, namun PT Medion memasukkan audit rutin dalam strategi anti *fraud* mereka karena efektivitasnya dalam mengidentifikasi indikasi penipuan serta pembuktian dan pengungkapan penipuan. Menurut Pak SA, PT Medion telah berhasil menemukan penipuan melalui audit rutin ini:

“Kalau saya lihat audit mendadak ini memang bagus ya untuk sebagai penangkal terjadinya *fraud*. Dengan adanya audit mendadak maka karyawan akan cenderung takut atau berhati-hati untuk melakukan tindakan apapun yang beresiko sebagai *fraud*. Tetapi perlu juga diketahui kalau audit rutin juga sangat penting digunakan untuk menemukan kecurigaan adanya *fraud* dan membuktikan kejadian *fraud*. Karena kegiatan *fraud* secara umum tentu akan meninggalkan jejak pada dokumentasi Perusahaan. Sudah cukup sering kami menemukan adanya indikasi *fraud*, dan beberapa kali pula indikasi tersebut terbukti sebagai *fraud*.”

Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Gonzalez & Hoffman pada tahun 2017 yang menyatakan bahwa audit yang selalu diumumkan sebelumnya mungkin tidak secara signifikan meningkatkan kepatuhan terhadap tindakan anti *fraud* di suatu perusahaan. Namun ketika audit menjadi kegiatan rutin, maka peningkatan kesadaran anti *fraud* secara bertahap pada akhirnya akan menjadi budaya dan kebiasaan yang mudah diterapkan dalam aktivitas sehari-hari.

Audit rutin di PT Medion dilaksanakan oleh atasan dan Tim Audit apabila diperlukan. Pemeriksaan audit rutin terdiri dari pemeriksaan proses, transaksi, dokumen, dan kepatuhan prosedur serta peraturan perusahaan. Di PT Medion, frekuensi

audit rutin dilaksanakan setiap 6 bulan sekali, tetapi jadwalnya tetap tergantung kebutuhan masing-masing unit.

4.4.3. Pilar Pengungkapan pada Penerapan Strategi Anti *Fraud* PT Medion Farma Jaya

Secara umum, strategi pengungkapan fraud yang dilaksanakan oleh PT Medion merupakan adaptasi penuh dari pedoman anti fraud yang dikeluarkan oleh OJK. OJK membagi strategi pengungkapan fraud menjadi tiga tahap, yakni investigasi, pelaporan, dan pengenaan sanksi. Namun pedoman dari OJK tidak membahas secara rinci poin-poin apa saja yang termasuk di dalam pillar nomor tiga ini. Adaptasi pillar tiga dari PT Medion ini dibuat lebih rinci, berupa urutan langkah demi-langkah yang kongkrit dan mudah dipahami.

Panduan langkah demi langkah yang disusun oleh PT Medion mengenai pengungkapan fraud tersebut dituangkan menjadi sejenis Standard Prosedur Operasional (SPO) yang sudah mencakup poin investigasi, pelaporan dan pengenaan sanksi dari OJK.

4.4.3.1 Investigasi

SPO pengungkapan fraud PT Medion diawali dari investigasi, yang dimulai dari penerimaan laporan atau ditemukannya kecurigaan kejadian *fraud*. Dimana sumbernya bisa berasal dari audit mendadak, audit rutin, maupun laporan *whistleblowing*. Hasil audit, baik audit mendadak maupun audit rutin akan disusun menjadi laporan notifikasi apabila ditemukan adanya kecurigaan kejadian fraud oleh auditor internal perusahaan. Dimana laporan notifikasi ini akan digunakan sebagai justifikasi kepada manajemen untuk dilaksanakannya proses investigasi pengungkapan fraud.

Serupa dengan audit, laporan whistleblowing baik dari karyawan maupun dari customer juga akan diproses menjadi investigasi pengungkapan fraud. Tidak ada perbedaan mendasar antara whistleblowing yang dilakukan oleh karyawan maupun customer. Hanya alur pelaporan saja yang berbeda, dimana laporan karyawan akan langsung masuk ke system website perusahaan, sedangkan laporan dari customer akan diterima oleh customer service melalui telepon dan di-submit oleh customer service ke website perusahaan.

Semakin cepat suatu kecurigaan atas kejadian fraud untuk ditindaklanjuti, maka suatu sistem anti fraud akan menjadi lebih efisien dalam melakukan pencegahan dan/atau menangani *fraud* (Wahyudi et al., 2019). Sehingga keputusan PT Medion untuk menyusun SPO pengungkapan fraud yang diawali dengan penerimaan laporan atau temuan sangat tepat untuk mengefisienkan waktu pelaksanaan investigasi kecurigaan kasus fraud. Dengan tidak terlalu membedakan antara laporan dari internal dan eksternal perusahaan, maka kecurigaan fraud sekecil apapun akan dapat dijaring dan diproses sebelum kasusnya menjadi besar dan lebih sulit ditangani.

Dalam melaksanakan proses pengungkapan fraud, perlu disusun tim investigasi yang mumpuni dan bersifat independent agar dapat berlangsung secara efisien dan bebas dari penyalahgunaan. Tim ini bersifat multidisiplin yang terdiri dari berbagai ahli dan profesional dengan latar belakang yang beragam. Auditor internal yang memiliki keahlian dalam mengaudit dan menyelidiki kasus-kasus keuangan akan menjadi pemimpin investigasi. Mereka didampingi oleh ahli hukum perusahaan yang memahami kerangka hukum yang berlaku serta implikasi hukum dari tindakan fraud yang dilakukan. Spesialis pada masing-masing unit juga akan diikutkan sebagai saksi ahli. Selain itu, tim juga dapat melibatkan spesialis lainnya seperti ahli IT forensik,

analisis keuangan, dan ahli psikolog forensik, tergantung pada kompleksitas dan sifat kasus yang sedang diselidiki. Dengan berkolaborasi antara berbagai disiplin ilmu dan keahlian, tim dapat memastikan bahwa investigasi dilakukan secara menyeluruh dan terperinci, sehingga dapat menghasilkan temuan yang akurat dan mendalam.

Berikut adalah jawaban dari Pak PY mengenai alur investigasi dugaan temuan fraud yang juga membahas mengenai penentuan tim investigasi:

“Ketika muncul dugaan atau temuan terkait fraud, tim investigasi internal segera diterjunkan. Tim ini biasanya terdiri dari ahli-ahli terkait yang memiliki keahlian dalam menyelidiki potensi kecurangan. Ketuanya biasanya dari tim audit internal, didampingi ahli hukum, ahli pada masing-masing unit, dan spesialis lainnya apabila dibutuhkan. Mereka melakukan pemeriksaan mendalam untuk mengumpulkan bukti dan merinci sifat dan dampak dari kecurangan yang dilaporkan. Setelah proses investigasi selesai, hasilnya dilaporkan kepada pihak yang berwenang, termasuk manajemen eksekutif dan dewan direksi. Laporan ini mencakup temuan-temuan utama, dampaknya terhadap perusahaan, dan rekomendasi tindakan lanjutan. Langkah selanjutnya adalah menentukan sanksi yang sesuai dengan tingkat pelanggaran dan dampaknya. Sanksi dapat bervariasi, mulai dari peringatan, penundaan kenaikan gaji, hingga pemecatan, tergantung pada seriusnya kecurangan yang dilakukan. Pemilihan sanksi dilakukan secara adil dan sesuai dengan kebijakan perusahaan.”

Proses investigasi memerlukan pengumpulan bukti yang komprehensif untuk menguatkan kecurigaan terhadap tindakan fraud. Tim investigasi akan secara sistematis mengumpulkan bukti-bukti yang relevan, yang meliputi berbagai dokumen seperti laporan keuangan, laporan penjualan, data stok barang, dan aliran kas perusahaan. Pengumpulan bukti ini dilakukan dengan hati-hati dan teliti, dimana setiap dokumen diperiksa secara menyeluruh untuk memastikan ketepatan dan keabsahan informasi yang terkandung di dalamnya.

Dengan demikian, integritas bukti-bukti yang diperoleh akan terjaga, sehingga proses investigasi dapat berjalan dengan lancar dan akurat. Langkah pengumpulan bukti-bukti dengan kualitas tinggi ini menjadi pondasi yang kuat dalam proses

investigasi kecurigaan fraud. Beberapa penelitian sebelumnya juga menyatakan bahwa bukti-bukti yang memiliki kualitas tinggi akan sangat membantu ketika menentukan keberadaan atau ketiadaan tindakan fraud serta menghasilkan laporan investigasi yang dapat diandalkan untuk proses selanjutnya, baik dalam pemberian sanksi maupun dalam perbaikan prosedur-prosedur internal perusahaan (Felix, 2022; Korauš et al., 2018).

Selain pengumpulan bukti, tim investigasi juga melakukan serangkaian wawancara dan investigasi langsung terhadap pihak-pihak yang terlibat atau berpotensi terlibat dalam tindakan fraud. Proses ini melibatkan wawancara secara mendetail kepada pihak yang dicurigai melakukan fraud, rekan kerja sekitar, serta unit lain yang mungkin berhubungan dengan kecurigaan kejadian fraud. Demi memperoleh pemahaman yang komprehensif, wawancara tersebut dilakukan secara mendalam dan terstruktur, dengan fokus untuk mengungkap kronologi peristiwa serta motif di balik tindakan yang dilakukan.

Di samping itu, tim juga melakukan investigasi langsung pada unit-unit terkait, tidak hanya mengandalkan dokumen digital saja, namun juga melakukan pemeriksaan lapangan dan interaksi langsung dengan individu terkait untuk menggali informasi yang lebih mendalam dan akurat. Dengan demikian, melalui pendekatan ini, tim investigasi dapat memperoleh bukti-bukti yang lebih lengkap dan menyeluruh untuk mendukung proses identifikasi dan penanganan kasus fraud dengan tepat.

Melalui proses wawancara dan investigasi yang mendalam, tim investigasi dapat mengumpulkan data yang relevan dan memadai untuk memperkuat kecurigaan terhadap tindakan fraud yang terjadi. Langkah-langkah ini juga membantu dalam menemukan informasi yang mungkin tidak terdokumentasi secara resmi, serta

memungkinkan tim untuk memahami konteks yang lebih luas di balik kejadian tersebut. Dengan demikian, penerapan pendekatan investigasi yang holistik dan terperinci memainkan peran penting dalam memastikan bahwa proses pengungkapan fraud dilakukan secara efektif dan akurat.

Namun perlu dicatat bahwa keahlian dan/atau kompetensi dari tim investigasi juga sangat berpengaruh untuk menghasilkan hasil wawancara / interogasi yang baik. Selaras dengan penelitian oleh Amiri (2018) di Dubai, United Arab Emirates, sering terjadi kasus dimana adanya kejadian fraud yang tidak berhasil terungkap karena keahlian interogasi dari auditor yang tidak mumpuni.

Beberapa penelitian sebelumnya telah memberikan dukungan terhadap langkah-langkah Standar Prosedur Operasional (SPO) yang diimplementasikan oleh PT Medion. Penelitian ini menunjukkan bahwa sebuah analisis forensik yang dilakukan dengan baik tidak hanya akan membantu dalam membuktikan kejadian fraud yang terjadi, tetapi juga akan berperan penting dalam mencegah terjadinya kejadian serupa di masa depan. Hasil penelitian oleh Astrakhantseva (2021) dan Ewa (2022) menegaskan bahwa analisis forensik yang komprehensif dapat menjadi alat yang efektif untuk mengidentifikasi dan menanggulangi risiko fraud dengan lebih baik.

Dengan menerapkan metode analisis forensik yang canggih dan menyeluruh, PT Medion berpotensi untuk mengurangi kerentanan terhadap potensi kecurangan di masa mendatang. Analisis forensik yang dilakukan bukan hanya sebatas pengungkapan fraud yang terjadi, tetapi juga mencakup pemahaman yang lebih dalam tentang motif, pola, dan faktor yang mungkin memengaruhi kejadian tersebut. Oleh karena itu, hasil analisis forensik dapat memberikan wawasan yang berharga bagi manajemen perusahaan dalam mengambil langkah-langkah pencegahan yang lebih efektif.

Dengan memperhatikan temuan dan rekomendasi yang dihasilkan dari analisis forensik, perusahaan dapat menyesuaikan dan memperkuat kebijakan serta prosedur internalnya. Hal ini akan membantu perusahaan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih transparan dan bertanggung jawab, serta meningkatkan efektivitas sistem pengawasan internal. Sebagai hasilnya, risiko terjadinya fraud yang merugikan perusahaan dapat diminimalisir, sekaligus meningkatkan kepercayaan dari stakeholder dan investor terhadap integritas perusahaan.

4.4.3.2 Pelaporan

Hasil dari proses investigasi yang cermat dan teliti yang dilakukan oleh tim investigasi di PT Medion kemudian direkam dalam bentuk laporan investigasi yang komprehensif. Laporan ini memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung manajemen dan/atau jajaran direksi perusahaan dalam mengambil keputusan strategis berikutnya terkait penanganan kasus fraud yang teridentifikasi.

Laporan investigasi ini tidak hanya sekadar mencatat temuan-temuan yang dihasilkan selama proses penyelidikan, tetapi juga melakukan analisis mendalam terhadap akar penyebab terjadinya tindakan fraud tersebut. Dengan memahami akar penyebab, perusahaan dapat mengidentifikasi potensi kelemahan dalam sistem dan prosedur yang telah ada, sehingga dapat dilakukan perbaikan dan penguatan untuk mencegah terulangnya kasus serupa di masa depan.

Selain itu, laporan tersebut juga memberikan rekomendasi-rekomendasi yang konkret untuk menentukan sanksi dan langkah korektif apa yang perlu dilakukan atas kejadian fraud yang sudah terjadi. Apakah Sanksi dapat berupa administratif saja, atau perlu adanya pengembASn kerugian perusahaan? Apakah kasus dapat ditangani secara internal perusahaan saja, atau perlu diserahkan ke pihak berwajib untuk diproses secara

hukum? Rekomendasi-rekomendasi ini diperlukan oleh manajemen eksekutif dan/atau direksi untuk menentukan langkah ke depannya.

Dengan demikian, laporan investigasi menjadi sebuah instrumen yang sangat berharga bagi PT Medion dalam membangun tata kelola perusahaan yang baik dan mengurangi risiko kejahatan korporasi di masa mendatang. Pembahasan mengenai pelaporan ini lebih banyak dibahas oleh Ibu AS dan Pak PY sebagai berikut:

“Setelah investigasi selesai, hasilnya akan dilaporkan kepada pihak yang berwenang, dan jika ditemukan adanya tindakan fraud, langkah-langkah sanksi yang sesuai akan diambil. Sanksi tersebut dapat beragam, mulai dari teguran hingga tindakan hukum, tergantung pada tingkat keparahan dan jenis pelanggaran yang terjadi.” – Ibu AS, 2024

“Ketika muncul dugaan atau temuan terkait fraud, tim investigasi internal segera diterjunkan. Tim ini biasanya terdiri dari ahli-ahli terkait yang memiliki keahlian dalam menyelidiki potensi kecurangan. Mereka melakukan pemeriksaan mendalam untuk mengumpulkan bukti dan merinci sifat dan dampak dari kecurangan yang dilaporkan. Setelah proses investigasi selesai, hasilnya dilaporkan kepada pihak yang berwenang, termasuk manajemen eksekutif dan dewan direksi. Laporan ini mencakup temuan-temuan utama, dampaknya terhadap perusahaan, dan rekomendasi tindakan lanjutan. Langkah selanjutnya adalah menentukan sanksi yang sesuai dengan tingkat pelanggaran dan dampaknya. Sanksi dapat bervariasi, mulai dari peringatan, penundaan kenaikan gaji, hingga pemecatan, tergantung pada seriusnya kecurangan yang dilakukan. Pemilihan sanksi dilakukan secara adil dan sesuai dengan kebijakan perusahaan.” – Bapak PY, 2024

Tergantung pada tingkat keparahan kasus, laporan investigasi di PT Medion memiliki tujuan yang jelas dalam penentuan penerima laporan tersebut. Manajemen eksekutif atau dewan direksi menjadi sasaran utama penerima laporan, terutama jika kasus memiliki tingkat keparahan yang dapat ditangani secara internal. Namun, jika kasus yang terjadi memiliki tingkat keparahan yang tinggi, seperti adanya indikasi kejahatan serius, laporan tersebut juga dapat disampaikan kepada pihak berwenang eksternal, seperti kepolisian atau Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), untuk tindak lanjut hukum yang lebih lanjut. Presentasi laporan kepada pihak-pihak terkait dilakukan

dengan cermat dan transparan, bertujuan untuk memperoleh dukungan dan persetujuan atas langkah-langkah lanjutan yang akan diambil dalam penanganan kasus tersebut.

Proses presentasi laporan investigasi ini di PT Medion mempertimbangkan dengan seksama urgensi serta implikasi hukum dan reputasi yang mungkin timbul dari kasus tersebut. Langkah-langkah ini diambil dengan memperhatikan prinsip transparansi dan akuntabilitas, sehingga setiap keputusan yang diambil dapat dipertanggungjawabkan secara etis dan hukum. Selain itu, pihak-pihak yang terlibat dalam proses ini juga diharapkan dapat memberikan masukan dan pemahaman yang memadai, sehingga dapat dihasilkan langkah-langkah penanganan kasus yang efektif dan sesuai dengan norma-norma yang berlaku dalam tata kelola perusahaan yang baik.

SPO pelaporan ini bukan hanya sekedar menjadi teori dan panduan saja. PT Medion sangat tertib untuk menjalankan prosedur ini pada waktu yang lampau. Sudah pernah ada beberapa kejadian kasus fraud sebelumnya yang sudah ditangani oleh perusahaan, baik secara internal maupun dilaporkan pada pihak berwajib. Berikut adalah pernyataan Bapak PY mengenai hal tersebut:

“Kalau fraud sih bukan pernah terjadi lagi, setiap tahun pasti ada. Misalnya contohnya uang diambil oleh sales, barang hilang, itu sering. Tapi saya katakan dalam 5 tahun terakhir ini sudah sangat berkurang drastis... Kita lihat dulu fraudnya separah apa. Kalau fraudnya tidak bisa ditolerir, pasti dipecat, bahkan pernah beberapa karyawan kita bawa ke pengadilan.”

4.4.3.3 Sanksi

Setelah selesai melakukan investigasi dan menyusun laporan, langkah selanjutnya dalam kerangka pilar 3, yang membahas pengungkapan fraud, adalah menetapkan sanksi yang sesuai dengan tingkat keparahan kasus. PT Medion mengimplementasikan prosedur yang jelas dalam menetapkan sanksi yang sesuai

berdasarkan hasil investigasi. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan untuk mengambil tindakan yang seimbang dan proposional terhadap pelanggaran yang terjadi. Penetapan sanksi dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai faktor, sebagai berikut:

- Faktor kesengajaan dalam melakukan fraud
- Besarnya kerugian yang ditanggung oleh perusahaan
- Kemungkinan keterlibatan pihak eksternal
- Keberulangan pelanggaran
- Faktor mitigasi
- Catatan kriminal masa lalu
- Tingkat penyesalan yang mungkin ditunjukkan oleh pelaku.

Dari semua faktor yang disebutkan sebagai bahan pertimbangan di atas, sanksi yang diterapkan kemudian juga dibagi ke dalam beberapa kategori, antara lain:

- Peringatan
- Penangguhan promosi
- Tindakan disiplin
- Pemecatan
- Tindakan hukum

Penentuan severitas sanksi berdasarkan berbagai factor ini sesungguhnya didukung oleh beberapa penelitian pendahulu. Zhu pada tahun 2012 menemukan bahwa tingkat fraud dan korupsi di Republik Rakyat China (RRC) menurun drastis semenjak pemerintahan mengambil keputusan untuk menjatuhkan hukuman berat (bahkan hingga hukuman mati) pada kasus fraud dan korupsi. Namun perlu dilihat juga, tidak semua ancaman hukuman dapat berarti tergantung latar belakang pelaku melakukan fraud.

Dapat dilihat pada penelitian lain yang dilakukan di Amerika Serikat, bahwa pelaku fraud dengan usia lanjut hingga lansia, cenderung tidak takut hukuman karena merasa umurnya sudah tidak panjang lagi (Wang, 2019). Oleh karena itu, dengan pertimbangan yang cukup matang untuk menentukan sanksi berdasarkan banyak poin di atas, diharapkan sanksi akan tetap memberikan efek jera tanpa menurunkan produktifitas perusahaan.

Proses penerapan sanksi dilakukan oleh pihak yang berwenang dalam perusahaan. Apabila pada tahap penentuan sanksi ditentukan bahwa pelaku menerima peringatan atau penangguhan promosi, maka tim disiplin dari departemen SDM bertanggung jawab dalam memberikan sanksi. Sementara itu, apabila sanksi yang akan diberikan adalah Tindakan disiplin atau pemecatan, manajemen dan jajaran direksi harus terinformasi mengenai keputusan tersebut. Namun ketika kasus fraud memiliki tingkat keparahan yang cukup serius, bahkan melibatkan pihak eksternal, maka proses hukum akan dilakukan oleh pihak kepolisian dan / atau KPK. Dengan demikian, penerapan sanksi di PT Medion dilakukan dengan prosedur yang terperinci dan berdasarkan kriteria yang ditetapkan sesuai dengan tingkat keparahan kasus. Berikut merupakan kutipan wawancara yang berkaitan dengan penerapan sanksi:

“Tentu saja, di PT Medion Farma Jaya, kami memiliki prosedur dan sanksi yang jelas terkait dengan pelanggaran nilai-nilai perusahaan atau peraturan yang telah ditetapkan. Pertama-tama, kami berusaha menyelesaikan masalah dengan pendekatan pembinaan, memberikan pemahaman lebih lanjut tentang nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan. Namun, jika pelanggaran tersebut dianggap serius dan berulang, kami akan mengambil tindakan disiplin yang sesuai. Sanksi dapat bervariasi tergantung pada tingkat pelanggaran, mulai dari peringatan tertulis, penundaan kenaikan gaji, hingga pemecatan jika diperlukan. Tujuan dari sanksi ini bukan hanya untuk memberikan hukuman, tetapi juga sebagai upaya untuk menjaga integritas dan konsistensi nilai-nilai perusahaan” – Ibu AS, 2024

“Kita lihat dulu fraudnya separah apa. Kalau fraudnya tidak bisa ditolerir, pasti dipecat, bahkan pernah beberapa karyawan kita bawa ke pengadilan” – Bapak PY, 2024

4.4.4 Pilar Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut pada Penerapan Strategi Anti *Fraud* PT Medion Farma Jaya

Panduan anti fraud dari OJK ditutup dengan pilar ke empat, yang terdiri dari pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut. Meskipun PT Medion mengadopsi seluruh komponen pillar ke empat tersebut, namun ada sedikit perbedaan pada pelaksanaannya. Perbedaan pertama adalah urutan proses dari pillar empat, dimana pada PT medion dilaksanakan tindak lanjut dahulu, kemudian diikuti evaluasi, dan pemantauan (dimana pada strategi PT Medion disebut sebagai monitoring). Hal ini dilaksanakan PT Medion agar kejadian fraud yang sudah terjadi akan di-tindak lanjut berupa penyusunan strategi pencegahan fraud baru agar kejadian yang sama tidak terulang kembali. Kemudian dilakukan evaluasi apakah strategi yang baru tersebut memang efisien untuk mencegah kejadian fraud yang sama terjadi lagi tanpa menurunkan efisiensi kinerja perusahaan. Langkah terakhir adalah pemantauan, dilakukan pemeriksaan secara berkala apakah seluruh sistem perusahaan berjalan secara efektif, efisien tanpa adanya fraud.

Perbedaan kedua antara strategi anti fraud PT Medion dan OJK ada di tingkatan signifikansi pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut. Pada panduan OJK ketiga poin tersebut merupakan satu komponen pada pillar yang sama (pillar empat) setelah fraud ditangani oleh perusahaan / bank, namun pada strategi anti fraud PT Medion, masing masing dari ketiga poin tersebut dianggap setingkat dengan pillar satu, dua, dan tiga. Sehingga terdapat pillar nomor empat (tindak lanjut), pillar nomor lima (evaluasi), dan pillar nomor enam (monitoring) pada strategi anti fraud PT Medion. Hal ini dijabarkan oleh Ibu AS sebagai berikut:

“Setelah strategi anti-fraud diimplementasikan, kami secara rutin melakukan pemantauan terhadap berbagai aktivitas di perusahaan. Proses evaluasi melibatkan analisis terhadap keefektifan strategi yang diterapkan, termasuk penilaian terhadap

keberhasilan sistem pemantauan. Hasil evaluasi tersebut menjadi dasar untuk membuat perbaikan dan penyesuaian yang diperlukan guna meningkatkan keberlanjutan strategi anti-fraud. Selanjutnya, tindak lanjut dilakukan dengan cepat dan tepat sesuai temuan evaluasi. Hal ini dapat melibatkan penyempurnaan kebijakan, peningkatan pelatihan, atau langkah-langkah korektif lainnya. Dengan pendekatan ini, kami berupaya memastikan bahwa sistem pencegahan dan deteksi fraud terus berjalan efektif di Medion.”

Pada pelaksanaannya, pilar empat, lima dan enam dari strategi anti fraud PT Medion terdiri dari beberapa poin sebagai berikut:

1. Tindak Lanjut
 - a. Identifikasi Kerawanan
 - b. Pengembangan Kontrol Tambahan
 - c. Pelatihan Ulang Karyawan
2. Evaluasi
 - a. Tinjauan Proses
 - b. Pengukuran Kinerja
 - c. Laporan Evaluasi
3. Monitoring
 - a. Pemantauan Aktivitas Bisnis Lebih Lanjut
 - b. Pengembangan IT Pada Sisi Monitoring

4.4.4.1 Tindak Lanjut

1. Identifikasi Kerawanan

Identifikasi kerawanan dalam pilar tindak lanjut bertujuan untuk melakukan analisis ulang yang menyeluruh terhadap berbagai aspek operasional perusahaan guna mengidentifikasi area-area yang memiliki tingkat risiko tinggi terhadap praktik fraud, terutama pada area yang sudah terbukti terjadi adanya fraud sebelumnya. Tim internal yang terdiri dari ahli-ahli terkait akan menjalankan tugas ini. Mereka akan menyelidiki setiap proses bisnis, sistem kontrol internal, dan faktor-faktor lain yang mungkin memberikan kesempatan bagi pelaku fraud untuk melakukan tindakan yang merugikan perusahaan.

Menurut Zio (2018), analisis mendalam ini akan mencakup evaluasi terhadap kelemahan-kelemahan dalam proses bisnis perusahaan. Hal ini termasuk identifikasi kekurangan dalam prosedur operasional, celah dalam pengawasan, dan titik-titik rentan di dalam rantai nilai perusahaan. Selain itu, tim juga akan meneliti kelemahan dalam sistem kontrol internal yang ada, seperti kekurangan dalam sistem pencatatan dan pelaporan, ketidakcocokan antara tanggung jawab dan kewenangan, serta kelemahan dalam pengawasan dan pemantauan transaksi.

Tim juga akan mengidentifikasi faktor-faktor lain di luar proses bisnis dan kontrol internal yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku fraud. Ini bisa termasuk faktor-faktor eksternal seperti kebijakan pasar, perubahan regulasi, atau kondisi ekonomi yang mempengaruhi lingkungan bisnis perusahaan. Dengan demikian, identifikasi kerawanan ini memberikan dasar yang kuat untuk pengembangan strategi anti-fraud yang efektif, yang akan mengurangi risiko terjadinya tindakan fraud di perusahaan.

2. Pengembangan Kontrol Tambahan

Pengembangan kontrol tambahan menyoroti langkah-langkah yang diambil oleh PT Medion setelah mengidentifikasi kerawanan dalam proses bisnis dan sistem kontrol internal. Berdasarkan hasil identifikasi tersebut, perusahaan mengambil langkah proaktif untuk mengurangi risiko terjadinya kecurangan ulang dengan mengembangkan kontrol tambahan atau melakukan perbaikan pada sistem internal yang sudah ada. Mengutip dari wawancara dengan Ibu AS:

“Pertama, kami merancang dan menerapkan rencana mitigasi yang bersifat proaktif. Ini melibatkan pengembangan kebijakan, prosedur, dan kontrol tambahan untuk mengurangi risiko sebanyak mungkin. Pelibatan karyawan juga menjadi kunci, dengan memberikan pelatihan dan meningkatkan kesadaran terkait risiko di seluruh organisasi. Selanjutnya, kami melakukan pemantauan secara rutin terhadap pelaksanaan rencana mitigasi yang telah diimplementasikan. Evaluasi berkala membantu kami mengidentifikasi perubahan kondisi atau munculnya risiko baru.”

Langkah-langkah pengembangan kontrol tambahan ini dapat bervariasi tergantung pada sifat dan tingkat risiko kerawanan yang diidentifikasi. Misalnya, perusahaan dapat memutuskan untuk meningkatkan tingkat pengawasan terhadap aktivitas tertentu dengan memperketat proses pengawasan atau memperkenalkan mekanisme pelaporan yang lebih efektif. Selain itu, perusahaan juga mungkin memperkuat prosedur otentikasi untuk memastikan bahwa akses terhadap informasi atau aset perusahaan hanya diberikan kepada pihak yang berwenang.

Selain perbaikan dalam prosedur dan kebijakan, perusahaan juga dapat mengadopsi teknologi baru untuk meningkatkan deteksi dini terhadap tindakan fraud. Implementasi sistem atau perangkat lunak yang canggih dapat membantu dalam mengidentifikasi pola-pola anomali atau transaksi yang mencurigakan, sehingga memungkinkan perusahaan untuk menindaklanjuti dengan cepat dan tepat. Dengan demikian, pengembangan kontrol tambahan ini menjadi langkah kunci dalam memperkuat pertahanan perusahaan terhadap risiko kecurangan dan meningkatkan efektivitas sistem kontrol internalnya.

3. Pelatihan Ulang Karyawan

Setelah pengembangan kontrol tambahan disusun pasca terjadinya kejadian fraud, perlu diadakan sosialisasi atau pelatihan ulang karyawan mengenai kontrol tambahan yang sudah disusun tersebut. Menyoroti urgensi penyelenggaraan program pelatihan yang disesuaikan bagi para karyawan, dan bertujuan untuk memberi wawasan mendalam mengenai risiko fraud, serta memberikan pemahaman tentang tanda-tanda yang dapat mengindikasikan praktik kecurangan. Dalam konteks ini, pelatihan ditujukan untuk memperjelas peran serta tanggung jawab setiap anggota staf dalam mencegah dan melaporkan potensi tindakan fraud, sambil menekankan pentingnya mematuhi kebijakan serta prosedur perusahaan. Selain itu, tujuan dari program ini juga

meliputi peningkatan kesadaran karyawan terhadap konsekuensi hukum dan etis dari tindakan fraud, dengan harapan dapat menguatkan komitmen kolektif terhadap nilai-nilai integritas dan kepatuhan dalam lingkungan kerja.

Dalam pelatihan ini, karyawan diberikan informasi tentang berbagai jenis kecurangan yang mungkin terjadi di lingkungan kerja, serta tanda-tanda yang dapat mengindikasikan adanya praktik fraud. Mereka juga diberikan pemahaman tentang peran dan tanggung jawab mereka dalam mencegah dan melaporkan potensi kecurangan, serta pentingnya kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur perusahaan.

Selain itu, pelatihan ini juga bertujuan untuk meningkatkan kesadaran karyawan akan konsekuensi hukum dan etis dari tindakan fraud. Dengan memahami implikasi dari pelanggaran etika dan hukum, diharapkan karyawan akan lebih berkomitmen untuk bertindak sesuai dengan prinsip-prinsip integritas dan kepatuhan. Dengan demikian, melalui program pelatihan ulang karyawan ini, perusahaan berupaya untuk menciptakan budaya organisasi yang didasarkan pada kejujuran, transparansi, dan kepatuhan, sehingga memperkuat pertahanan perusahaan terhadap potensi risiko kecurangan. Seluruh hal tersebut dibahas oleh Bapak SA dalam wawancara:

“Pertama-tama, kami melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kelemahan dalam sistem dan prosedur yang memungkinkan fraud terjadi. Dari evaluasi tersebut, kami mengidentifikasi area yang perlu diperkuat dan membuat perbaikan pada SOP (Standar Operasional Prosedur) yang berlaku. Selain itu, kami meningkatkan pemantauan secara proaktif terhadap aktivitas internal, termasuk menerapkan teknologi keamanan yang lebih canggih. Pelatihan dan kesadaran karyawan juga menjadi fokus, dengan memberikan edukasi tentang risiko dan konsekuensi dari tindakan fraud. Kami memahami bahwa pencegahan adalah upaya berkelanjutan, dan kami terus melakukan pembaruan serta adaptasi kebijakan sesuai dengan perkembangan risiko. Dengan pendekatan ini, kami berkomitmen untuk menciptakan lingkungan yang lebih aman dan terhindar dari tindakan fraud.”

4.4.4.2 Evaluasi

a. Tinjauan Proses

Tinjauan Proses menegaskan pentingnya tim internal untuk secara berkala mengevaluasi dan mengaudit proses-proses operasional perusahaan. Kegiatan ini dilakukan untuk memastikan bahwa prosedur-prosedur yang telah ditetapkan dalam upaya pencegahan fraud telah diterapkan dengan benar dan efisien. Proses tinjauan ini melibatkan beberapa langkah, termasuk peninjauan dokumentasi yang relevan, observasi langsung di lapangan untuk mengamati praktik operasional secara langsung, dan wawancara dengan personel terkait untuk mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang pelaksanaan prosedur-prosedur tersebut dalam situasi praktis.

Dengan demikian, tinjauan proses menjadi instrumen penting dalam memastikan kepatuhan perusahaan terhadap standar internal dan eksternal yang ditetapkan untuk mencegah dan mendeteksi potensi tindakan fraud. Beberapa operational research yang pernah dijalankan sebelumnya menyatakan bahwa tinjauan pada proses perusahaan sangatlah penting agar pihak manajerial dan direksi memahami prosedur perusahaan dan celah kemungkinan terjadinya fraud (Bezerra & Wainer, 2013; Mardani & Shahriari, 2017).

b. Pengukuran Kinerja

Pengukuran kinerja menyoroti pentingnya bagi perusahaan untuk secara teratur dan sistematis mengukur kinerja sistem anti-fraud yang telah mereka terapkan. Proses pengukuran ini melibatkan pengumpulan data terkait insiden fraud, deteksi fraud, dan efektivitas tindakan penanggulangan yang telah diambil. Data-data ini kemudian dianalisis secara menyeluruh untuk mengevaluasi sejauh mana upaya-upaya yang telah dilakukan dalam pencegahan dan deteksi fraud telah berhasil.

Dengan memiliki pemahaman yang kuat tentang kinerja sistem anti-fraud mereka, perusahaan dapat mengidentifikasi area-area di mana mereka perlu meningkatkan atau menyesuaikan strategi mereka untuk meningkatkan efektivitas dan respons terhadap ancaman fraud yang ada. Dengan demikian, pengukuran kinerja menjadi langkah penting dalam memastikan bahwa sistem anti-fraud perusahaan beroperasi secara optimal dan adaptif terhadap perubahan lingkungan dan risiko yang terus berkembang. Selain itu, pengukuran kinerja ini juga penting untuk melakukan evaluasi terhadap implementasi sistem anti-fraud baru, yang memastikan bahwa langkah-langkah tersebut tidak menghambat profitabilitas atau produktivitas unit dalam perusahaan.

PT Medion melakukan evaluasi kinerja karyawan dalam dua aspek, aspek pertama adalah kinerja dan produktivitas yang dinilai menggunakan KPI, dan aspek kedua dari sisi attitude menggunakan penilaian MEDION CARE. Dimana kedua aspek tersebut diproses menggunakan sistem digital bernama CHAKA. Berikut adalah hasil wawancara yang penulis dapatkan.

“Di Medion, kita memiliki pendekatan yang cermat dan sistematis dalam menilai serta mengevaluasi kinerja karyawan, yaitu pakai KPI. Setiap karyawan memiliki KPI yang jelas yang mencerminkan target dan harapan kinerja mereka.” – Bapak PY, 2024

“Kita menilai pakai system CHAKA, Dimana ada indikator-indikator kinerja dan sikap yang harus dimiliki oleh karyawan. Nanti kita evaluasi per 1 semester.” – Ibu C Ayu, 2024

“Menilainya pakai KPI (Key Performance Indicator), lalu atasan juga menilai dari attitude, ada parameter tersendiri dari nilai-nilai MEDION CARE. Periode penilaiannya 6 bulan sekali, jadi kita belum menilai secara 360 derajat, baru 180. Kita punya system yang membantu menilai kinerja, namanya CHAKA. Nanti juga atasan akan meminta rekan kerja yang sering bekerja sama dengan karyawan tersebut untuk menilai temannya berdasarkan parameter MEDION CARE. Dan untuk KPI, setiap fungsi jabatan sudah jelas KPI-nya apa, apa yang harus dilaksanakan oleh pegawai tersebut. Nanti masing-masing unit akan mengisi ke system CHAKA pencapaian untuk setiap KPI-nya. Nanti ada indeks prestasi per-unit berupa angka. Nanti dinilai dari situ karyawan ini ada kekurangan apa, kurang kompetensi dimana.” – Ibu LR, 2024

c. Laporan Evaluasi

Penyusunan laporan formal dari sebagai hasil dari proses evaluasi sistem anti-fraud. Laporan ini mencakup temuan dari evaluasi tersebut, rekomendasi perbaikan yang diperlukan, serta langkah-langkah konkret yang akan diambil untuk meningkatkan efektivitas sistem anti-fraud. Terdapat dua macam laporan yang rutin dilakukan untuk penanganan fraud, yakni:

- a. Laporan penerapan strategi anti fraud, dan
- b. Laporan fraud berdampak signifikan

Laporan Penerapan Strategi Anti-Fraud merupakan dokumen yang merangkum efektivitas dari langkah-langkah pencegahan, deteksi, dan penanggulangan fraud yang telah diterapkan oleh perusahaan dalam periode tertentu. Laporan ini biasanya mencakup evaluasi terhadap keberhasilan implementasi kebijakan dan prosedur anti-fraud, hasil dari pelatihan anti-fraud yang telah diselenggarakan, serta tinjauan terhadap sistem kontrol internal yang ada. Contoh laporan ini dapat mencakup analisis trend insiden fraud dalam periode waktu tertentu, perbandingan antara target yang telah ditetapkan dengan hasil yang dicapai, dan rekomendasi untuk meningkatkan keefektifan strategi anti-fraud yang ada.

Sementara itu, Laporan Fraud Berdampak Signifikan adalah dokumen yang merinci kejadian fraud tertentu yang memiliki dampak yang signifikan terhadap perusahaan. Laporan ini biasanya berfokus pada kasus-kasus fraud yang telah teridentifikasi dan diinvestigasi secara menyeluruh, termasuk kerugian yang ditimbulkan, faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya fraud, dan langkah-langkah yang diambil untuk menanggapi kasus tersebut. Contoh laporan ini dapat mencakup deskripsi kronologis dari kejadian fraud, analisis terhadap penyebab-penyebab yang mendasarinya, serta rekomendasi untuk

memperkuat kontrol internal dan mencegah terulangnya kasus serupa di masa mendatang. perusahaan.

Laporan evaluasi ini menjadi panduan yang berharga bagi manajemen untuk menentukan langkah-langkah perbaikan yang perlu dilakukan dalam program anti-fraud perusahaan. Dengan mendasarkan keputusan mereka pada temuan dan rekomendasi yang terdokumentasi dengan baik, perusahaan dapat secara proaktif menyesuaikan strategi anti-fraud mereka untuk menghadapi tantangan yang berkembang dalam mencegah dan mendeteksi fraud. Selain itu, laporan ini juga berfungsi sebagai alat komunikasi yang penting di antara unit-unit terkait, memastikan bahwa semua pemangku kepentingan memiliki pemahaman yang seragam tentang hasil evaluasi dan langkah-langkah perbaikan yang direncanakan.

Pelaporan yang disusun secara memadai akan dapat digunakan sebagai faktor pencegahan fraud yang baik. Penelitian dari Australia pada tahun 2018 menemukan bahwa pelaporan anonym (mirip whistleblowing namun secara formal) sangat efisien untuk membuat takut karyawan pada unit yang sama untuk melakukan fraud yang serupa di kemudian hari (Johansson & Carey, 2018). Hasil serupa ditemukan di Irlandia, bahwa pelaporan yang baik dan terstruktur, baik secara anonim maupun terbuka membantu pendeteksian dan pencegahan fraud (Peltier-Rivest, 2023).

4.4.4.3 Monitoring

a. Pemantauan Aktivitas Bisnis Lebih Lanjut

Pemantauan Aktivitas Bisnis Lebih Lanjut adalah praktik yang dilakukan oleh perusahaan untuk secara kontinu mengawasi aktivitas bisnis dan transaksi keuangan mereka. Tujuan utamanya adalah untuk mendeteksi pola-pola atau anomali yang mencurigakan yang mungkin mengindikasikan adanya potensi tindakan fraud. Proses ini

melibatkan penggunaan alat dan teknologi canggih, seperti perangkat lunak analisis data dan sistem deteksi dini, yang memungkinkan perusahaan untuk secara otomatis memantau dan menganalisis data secara besar-besaran.

Contoh dari penerapan poin ini adalah penggunaan software analisis data yang dapat mengidentifikasi pola transaksi yang tidak lazim atau tidak wajar, seperti peningkatan volume transaksi dalam waktu singkat atau transaksi yang dilakukan di luar jam kerja normal. Selain itu, perusahaan juga dapat menggunakan teknologi deteksi dini untuk mengidentifikasi aktivitas yang mencurigakan, seperti upaya akses ilegal ke sistem perusahaan atau upaya manipulasi data keuangan. Dengan melakukan pemantauan aktivitas bisnis lebih lanjut ini secara terus-menerus, perusahaan dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk merespons dengan cepat terhadap potensi ancaman fraud dan mengurangi dampaknya pada operasi mereka. Penelitian oleh Zainal et al., (2021) mendukung bahwa sistem IT sangat berpengaruh untuk meningkatkan efektifitas monitoring aktivitas bisnis lebih lanjut. Pak PY selaku komisaris di PT Medion secara proaktif memeriksa dan melakukan monitoring pada sisi SOP karyawan Bersama dengan beberapa unit lain terutama SDM.

“Pemantauan rutin terhadap implementasi SOP di seluruh lapisan organisasi menjadi bagian integral dari tanggung jawab saya. Jika terdapat perbedaan atau kebutuhan penyesuaian, saya turun tangan untuk memastikan bahwa tindakan yang diperlukan diambil untuk memastikan konsistensi dan kepatuhan. Dengan memastikan kepatuhan terhadap SOP, saya berusaha menciptakan lingkungan di mana setiap karyawan dapat beroperasi dengan efisien, meminimalkan risiko pelanggaran, dan mendukung pertumbuhan berkelanjutan perusahaan.” – Bapak PY, 2023

b. Pengembangan IT Pada Sisi Monitoring

Mengembangkan infrastruktur teknologi informasi guna memperkuat kemampuan pemantauan terhadap aktivitas bisnis sangat dibutuhkan oleh PT Medion. Dalam era digital yang terus berkembang, penggunaan teknologi menjadi semakin penting dalam

upaya mencegah dan mendeteksi potensi kecurangan. Oleh karena itu, perusahaan berupaya untuk memanfaatkan inovasi terbaru dalam teknologi informasi untuk mengoptimalkan proses monitoring mereka.

Salah satu contoh implementasi dari poin ini adalah adopsi sistem kecerdasan buatan (AI) yang dapat secara otomatis menganalisis data transaksi secara real-time. Sistem AI ini dilengkapi dengan algoritma yang canggih untuk mengidentifikasi pola-pola yang mencurigakan dan memberikan peringatan kepada tim keamanan perusahaan secara cepat dan efisien. Misalnya, jika terjadi anomali dalam pola transaksi atau aktivitas yang tidak biasa, sistem AI dapat secara otomatis mengeluarkan peringatan kepada petugas keamanan untuk melakukan investigasi lebih lanjut. Sudah mulai banyak penelitian yang mengevaluasi efektivitas AI dalam mendeteksi fraud lebih dini, dimana hasilnya menunjukkan kecenderungan yang positif (Bao et al., 2022; Hasan & Rizvi, 2022; Vyas, 2024).

Selain itu, perusahaan juga memanfaatkan analisis prediktif untuk mengidentifikasi pola perilaku yang tidak lazim yang mungkin mengindikasikan adanya potensi fraud di masa mendatang. Dengan menganalisis data historis dan parameter-parameter tertentu, sistem analisis prediktif dapat memberikan insight berharga kepada tim keamanan perusahaan tentang potensi ancaman atau risiko yang mungkin timbul.

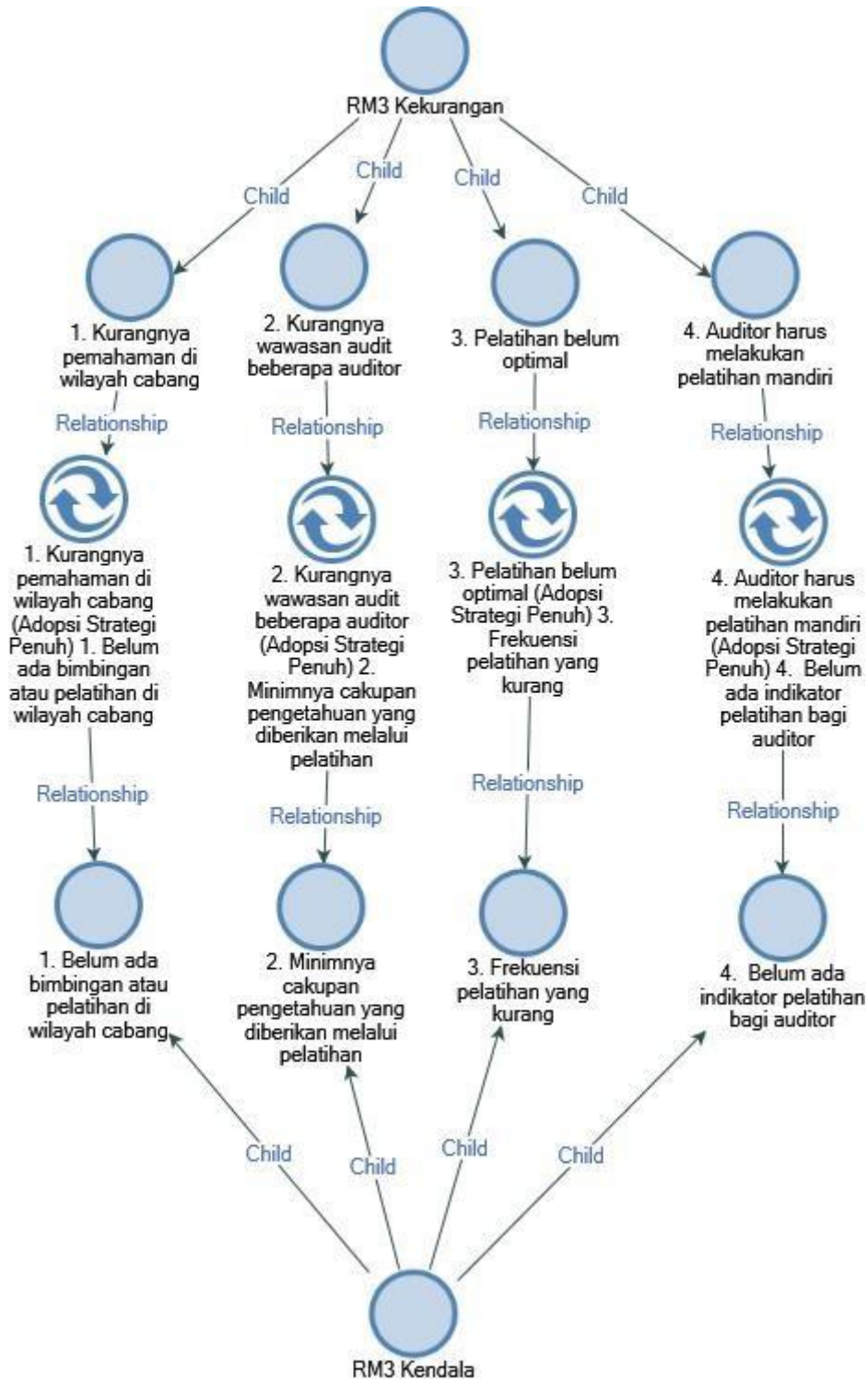
Tidak hanya itu, teknologi blockchain juga menjadi bagian integral dari strategi pengembangan IT perusahaan. Dengan menerapkan teknologi blockchain, perusahaan dapat menciptakan rantai blok yang aman dan transparan untuk merekam setiap transaksi keuangan. Dengan demikian, data-data tersebut menjadi tidak dapat dimanipulasi atau diubah tanpa sepengetahuan pihak yang berwenang, mengurangi risiko terhadap manipulasi atau pencurian data. Serupa dengan AI, blockchain

merupakan sebuah inovasi novel di bidang IT yang dapat diimplementasikan menjadi teknologi anti *fraud* (Dai et al., 2019; Hyvärinen et al., 2023) .Melalui pengembangan infrastruktur IT yang terus-menerus, perusahaan dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam memonitor aktivitas bisnis secara efektif dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis dan risiko yang terus berkembang.

4.5 Kekurangan dan Kendala Implementasi Strategi Anti *Fraud* PT Medion Farma Jaya

Untuk dapat melakukan analisis kekurangan yang disebabkan oleh kendala yang dihadapi dalam mengimplementasikan strategi anti *fraud* pada PT Medion Farma Jaya, terlebih dahulu peneliti melakukan wawancara dengan lima narasumber PT Medion Farma Jaya dan melakukan analisis. Analisis tersebut dijelaskan melalui *analytical maps* hasil olahan software NVivo 12 Pro berikut ini:

Gambar 4.3 Analytical Map Kekurangan dan Kendala PT Medion Farma Jaya dalam Mengimplementasikan Strategi Anti *Fraud*



Sumber: Diolah peneliti dengan aplikasi NVivo 12 Pro

Berdasarkan kekurangan yang terdapat pada pengimplementasian strategi anti *fraud* PT Medion Farma Jaya, maka peneliti menemukan hubungan antara kekurangan dengan kendala yang menyebabkan adanya kekurangan tersebut.

4.4.1 Kurangnya Pemahaman Sistem Operasional di Wilayah Cabang

Kekurangan yang pertama dalam pengimplementasian strategi anti *fraud* PT Medion adalah kurangnya pemahaman karyawan di wilayah cabang terhadap sistem operasional. Menurut Pak SA selaku auditor internal, hal ini karena belum adanya bimbingan atau pelatihan yang memadai di wilayah cabang. Tidak adanya bimbingan atau pelatihan ini menyebabkan karyawan di kantor cabang tidak memahami sistem kerja operasional, sehingga kantor-kantor di wilayah cabang memiliki risiko yang lebih tinggi terhadap terjadinya *fraud*.

4.4.2 Kurangnya Wawasan Audit Beberapa Auditor

Selanjutnya, kekurangan yang kedua dalam pengimplementasian strategi anti *fraud* PT Medion adalah kurangnya wawasan audit beberapa auditor—yang merupakan hal krusial untuk mencegah dan mendeteksi *fraud* di sebuah perusahaan. Pak SA berpendapat bahwa hal ini disebabkan karena karyawan yang mengikuti pelatihan memiliki kepribadian yang tidak sesuai dengan pelatihnya, dan metode pelatihan yang digunakan memiliki pengetahuan audit yang terbatas. Hal ini biasanya ditemukan ketika karyawan yang sedang menjalani pelatihan tidak mampu mengkomunikasikan pengetahuan atau hasil yang telah mereka peroleh, sehingga berdampak pada output mereka.

4.4.3 Pelatihan Belum Optimal

Ketidakefektifan program pelatihan merupakan kelemahan ketiga dalam strategi anti *fraud* PT Medion. Sebab, menurut Pak SA, frekuensi pelatihan tidak mencukupi

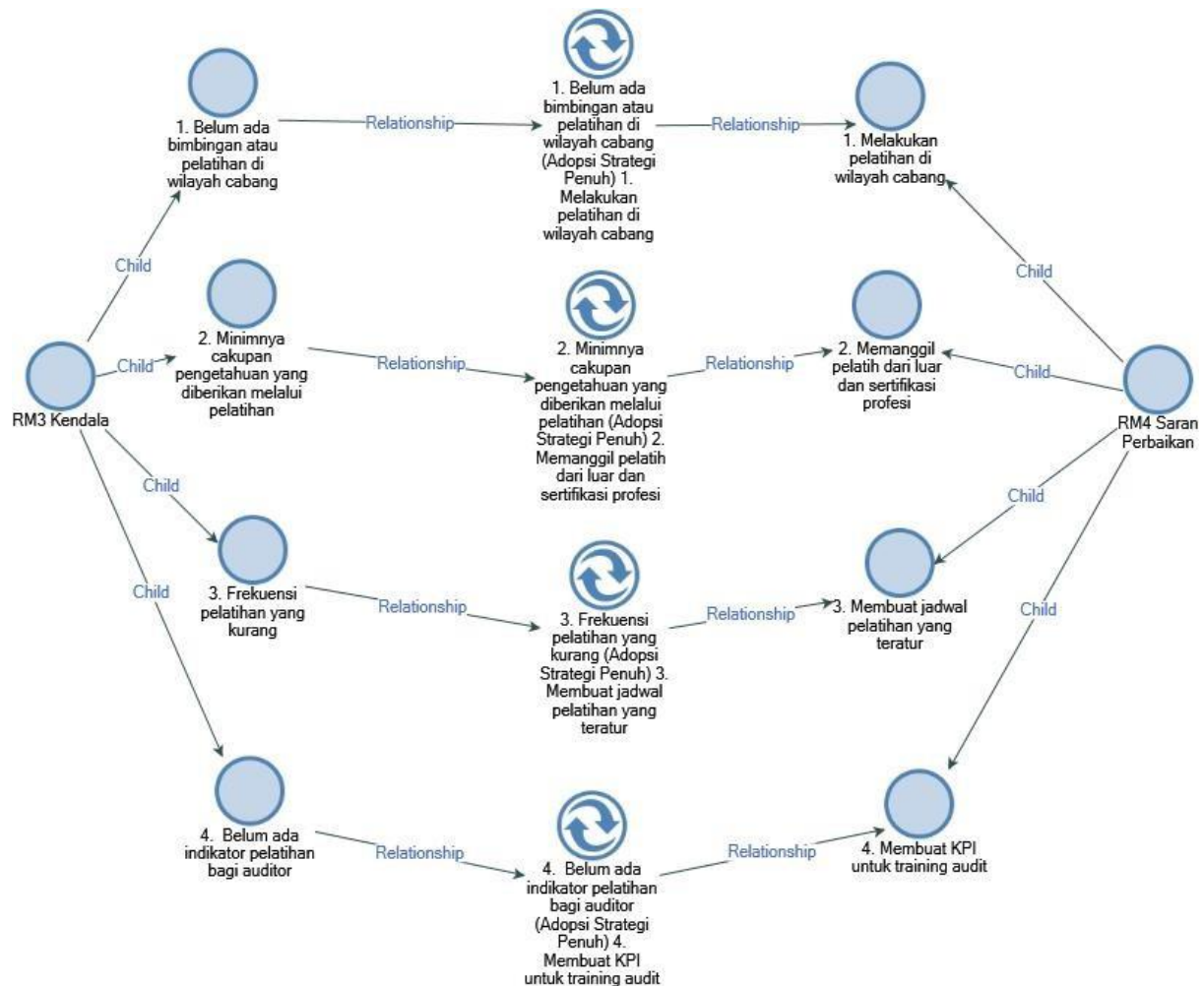
dan aturan pelatihan di PT Medion tidak terdokumentasi. Tantangan lainnya adalah PT Medion tidak memiliki kriteria universal dalam menerapkan strategi anti *fraud* karena baik Bank Indonesia maupun OJK belum menetapkan peraturan khusus mengenai strategi anti *fraud* untuk perusahaan non-bank.

4.4.4 Auditor Harus Melakukan Pelatihan Mandiri

Kekurangan yang terakhir dalam implementasi strategi anti *fraud* PT Medion adalah auditor harus melakukan pelatihan mandiri dikarenakan belum efektif dan optimalnya pelatihan yang disediakan oleh perusahaan. Perusahaan juga belum memiliki indikator untuk pelatihan audit, dan banyak auditor internal yang belum memiliki sertifikat audit. Hal-hal tersebut menyebabkan auditor internal harus berinisiatif sendiri untuk meningkatkan kemampuan auditnya untuk memahami proses audit perusahaan.

4.6 Saran Perbaikan Strategi Anti *Fraud* PT Medion Farma Jaya

Gambar 4.4 Analytical Map Saran Perbaikan untuk PT Medion Farma Jaya dalam Mengimplementasikan Strategi Anti *Fraud*



Sumber: Diolah oleh peneliti dengan aplikasi NVivo 12 Pro

4.6.1 Melakukan Pelatihan di Wilayah Cabang

Saran perbaikan yang pertama adalah organisasi, khususnya divisi HRD, mengambil inisiatif untuk secara aktif mencari dan menyarankan peluang pendidikan atau program pelatihan untuk memperkuat keahlian dan kemampuan karyawan di wilayah cabang. Kurangnya tawaran dari sumber luar untuk pelatihan menyebabkan

area cabang tidak memiliki pendidikan atau pelatihan apa pun, menurut Ibu AS, selaku *Human Resources and Development Manager*.

Kualitas sumber daya manusia sangat dipengaruhi oleh pendidikan dan pelatihan. Salah satu cara untuk menjaga dan meningkatkan keterampilan dan profesionalisme pegawai adalah melalui pendidikan dan pelatihan, yang dapat membantu memfasilitasi dan meningkatkan kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas sangat penting untuk menerapkan strategi anti *fraud* karena dapat meningkatkan kesadaran anti *fraud* dan mengendalikan *fraud*.

4.6.2 Memanggil Pelatih dari Luar dan Sertifikasi Profesi

Saran perbaikan kedua berkaitan dengan teknik pelatihan yang digunakan. *Assessment Center* (AC) dan *Training Need Analysis* (TNA) diadakan untuk mengurangi kesalahan terkait metode pelatihan yang digunakan. Ibu AS menyatakan, penyebab tidak efektifnya pelatihan tersebut karena pendekatan yang dilakukan tidak sesuai dengan karakter karyawan.

HRD Trainer Ibu LR menjelaskan bahwa AC dan TNA merupakan suatu cara untuk mengukur perilaku karyawan selama bekerja agar hasilnya dapat dimasukkan ke dalam rencana pengembangan SDM perusahaan. Dengan menggunakan serangkaian simulasi dan alat tes perilaku, AC dan TNA adalah prosedur metodis untuk mengevaluasi keterampilan, pengetahuan, dan bakat unik setiap orang yang dianggap penting untuk kinerja luar biasa yang efektif.

4.6.3 Membuat Jadwal Pelatihan yang Teratur

Perbaikan selanjutnya adalah untuk mengurangi dampak dari ketidakefektifan pelatihan yang terbukti disebabkan oleh tidak adanya prosedur pelatihan di PT Medion

Farma Jaya. Rencana pelatihan yang formal dan terdokumentasi dapat dibuat, yang merupakan peningkatan yang dapat dicapai karena rencana pelatihan dan pengembangan yang dipikirkan dengan matang dapat memberikan manfaat bagi perusahaan. Semakin sukses suatu perusahaan atau organisasi dalam mengelola program pelatihan dan pengembangannya, semakin besar kemungkinannya untuk merekrut kandidat-kandidat terbaik, yang secara langsung dapat mempengaruhi output dan hasil keuangan perusahaan. Hal ini perlu dilakukan oleh PT Medion agar proses pencegahan *fraud* sebagai salah satu pilar strategi anti *fraud* dapat mencapai hasil yang maksimal.

4.6.4 Membuat KPI (*Key Performance Indicator*) untuk *Training Audit*

Perbaikan yang terakhir adalah membuat KPI atau *Key Performance Indicator* sebagai perbaikan atas ketiadaan indikator dalam pelatihan audit di PT Medion karena menurut Bapak SA selaku Internal Audit, pelatihan audit yang diterapkan di PT Medion belum memiliki regulasi atau indikator keberhasilan pelatihan, sehingga para auditornya tidak mengetahui apakah kemampuan audit mereka sudah cukup, dan kebanyakan melakukan pelatihan mandiri.

4.7 Kesimpulan Bab

Didapatkan hasil analisis data bahwa PT Medion Farma Jaya menggunakan enam pilar strategi anti *fraud*. Meskipun Bank Indonesia tidak mewajibkan pelaku usaha non-bank untuk menerapkan strategi tersebut, PT Medion tetap mengimplementasikan keenam pilar tersebut, yang merupakan adaptasi dari Panduan Strategi Anti Fraud sebagaimana tercantum dalam Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/28/DPN yang diterbitkan pada tanggal 9 Desember 2011.

Enam pilar yang berada dalam strategi anti-fraud PT Medion adalah: (1) Pencegahan; (2) Pendeteksian; (3) Pengungkapan; (4) Tindak lanjut; (5) Evaluasi; dan (6) Monitoring. Standar Operasional Penerapan (SOP) yang telah dimiliki PT Medion digunakan sebagai panduan dalam proses penerapan strategi anti *fraud*. Empat teknik yang menjadi pilar pencegahan *fraud* PT Medion adalah meningkatkan kesadaran anti *fraud*, identifikasi kerawanan, *know your employee*, dan pelatihan karyawan.

Selanjutnya, pilar kedua dalam strategi anti fraud merupakan pendeteksian fraud. Di PT Medion, pilar pendeteksian fraud mencakup empat praktik, yaitu sosialisasi dan mekanisme whistleblowing system, surprise audit, surveillance system dan audit rutin. Sementara di dalam pedoman Strategi Anti Fraud yang dipublikasikan BI, pilar pendeteksian fraud tidak mencakup audit rutin. PT Medion secara umum mengadopsi penuh praktik untuk pilar ini dari pedoman BI dengan menambahkan satu proses tambahan yaitu audit rutin.

Pilar ketiga adalah pengungkapan fraud yang terdiri atas investigasi, pelaporan, dan pengenaan sanksi. Meskipun secara garis besar pillar 3 PT Medion sama persis dengan OJK, namun PT Medion memiliki SOP atau alur yang lebih mendetail dibandingkan dengan OJK.

Di dalam pedoman Strategi Anti Fraud yang dikeluarkan oleh BI, pilar keempat dan terakhir di dalam strategi anti fraud yaitu pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut. Ketiga hal tersebut digabungkan menjadi satu pilar. PT Medion membedakan antara ketiga proses tersebut dan menukar posisinya, yaitu menjadi tindak lanjut sebagai pilar keempat, evaluasi sebagai pilar kelima, dan pemantauan sebagai pilar keenam. Di PT Medion, pilar ini diadopsi dengan modifikasi.

Pada PT Medion, pilar keempat adalah tindak lanjut. Hal ini berarti setelah PT Medion mengungkapkan kasus fraud, langkah berikutnya adalah langsung menindaklanjuti karyawan yang diduga melakukan fraud tersebut. Kemudian pelaku ditindaklanjuti, di antaranya dengan melakukan pemecatan atau pemidanaan, dan lain-lain. PT Medion mengevaluasi sistem keamanan mereka, dan mengevaluasi apakah ada sistem pengendASn yang kurang memadai. Langkah terakhir dari strategi anti fraud PT Medion adalah pemantauan atau monitoring. Setelah PT Medion mengevaluasi dan memperbaiki sistem keamanan dan pengendASn, PT Medion memantau perkembangan perusahaannya, apakah kasus fraud terjadi kembali atau tidak.

BAB V

PENUTUP

5.1 Pengenalan Bab

Peneliti menyajikan temuan dari penelitian yang dilakukan dalam bab ini. Berdasarkan temuan penelitian yang dilakukan dengan mewawancarai narasumber dan menganalisis dokumen-dokumen yang berkaitan dengan rumusan masalah, maka dapat diambil kesimpulan. Selain itu, bab ini menguraikan keterbatasan penelitian dan menawarkan rekomendasi/saran untuk penelitian berikutnya.

5.2 Kesimpulan Penelitian

Kesimpulan berikut dapat diambil berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan:

1. Meski kebijakan ini tidak diperuntukkan bagi pelaku usaha non-perbankan, namun PT Medion Farma Jaya telah menerapkan strategi anti *fraud* sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/28/DPNP tentang Penerapan Strategi Anti-Fraud Bagi Bank Umum dan berhasil mengurangi *fraud* yang terjadi di perusahaan. PT Medion Farma Jaya menerapkan enam pilar dalam penerapan strategi anti fraud, yang mana pilar-pilar tersebut merupakan adaptasi dari empat pilar Panduan Strategi Anti *Fraud* Bank Indonesia.
2. Dalam mengimplementasikan strategi anti *fraud*, PT Medion Farma Jaya melakukan praktik-praktik berikut untuk setiap pilar strategi anti *fraud*: pilar pencegahan *fraud* berisi praktik-praktik budaya anti *fraud*, identifikasi kerawanan, kebijakan mengenal karyawan, serta pelatihan dan

pengembangan karyawan. Pilar pendeteksian *fraud* terdiri dari praktik-praktik *whistleblowing system*, *surprise audit*, *surveillance system*, dan audit rutin. Pilar pengungkapan *fraud* terdiri dari praktik investigasi, pelaporan, dan sanksi. Terakhir adalah pilar tindak lanjut, pilar evaluasi, dan pilar monitoring.

3. PT Medion Farma Jaya mengalami kekurangan dan kendala dalam mengimplementasikan strategi anti *fraud*. Kendala pertama yaitu kurangnya pemahaman sistem operasional di wilayah cabang. Kendala berikutnya yaitu kurangnya wawasan audit beberapa auditor. Kendala ketiga yaitu pelatihan belum optimal meski dilaksanakan di semua unit. Kemudian kendala terakhir yaitu auditor harus mendapat pelatihan mandiri dikarenakan kurangnya pelatihan yang diberikan oleh perusahaan karena perusahaan belum memiliki KPI bagi pelatihan audit.
4. Untuk mengatasi kendala dalam pengimplementasian strategi anti *fraud*, PT Medion Farma Jaya melakukan beberapa upaya perbaikan. Perbaikan untuk kendala pertama yaitu melakukan pelatihan di wilayah cabang. Kemudian perbaikan untuk kendala kedua yaitu memanggil pelatih dari luar yang memiliki kompetensi yang lebih memadai dan mengadakan sertifikasi profesi bagi auditor. Perbaikan untuk kendala ketiga yaitu membuat jadwal pelatihan yang teratur agar tidak saling bentrok. Kemudian perbaikan untuk kendala yang terakhir yaitu membuat KPI untuk pelatihan audit sebagai indikator berhasil atau tidaknya pelatihan tersebut.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Saat melakukan penelitian ini, peneliti menemukan keterbatasan berikut::

1. Tidak diberikan izin atas laporan keuangan PT Medion Farma Jaya.
2. Tidak diberikan izin atas Dokumen Pelaksanaan Strategi Anti *Fraud* PT Medion Farma Jaya, sehingga kajian peneliti terhadap pelaksanaan strategi anti *fraud* hanya berdasarkan informasi yang diperoleh dari hasil wawancara dengan subjek wawancara.

5.4 Saran Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti memberikan rekomendasi sebagai berikut kepada PT Medion Farma Jaya, perusahaan yang bergerak di bidang industri PYNakan, peneliti berikutnya, dan masyarakat umum:

1. PT Medion Farma Jaya untuk segera membuat dan menerapkan strategi perekrutan yang efisien untuk menemukan pekerja yang cocok guna mencegah *fraud*, agar strategi anti *penipuan* dapat berfungsi dengan baik. Selain itu, peneliti merekomendasikan untuk melakukan pelatihan dan pembekalan, khususnya bagi tim audit dan staf di area cabang.
2. Untuk perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang PYNakan diharapkan dapat menetapkan strategi anti *fraud* secara efektif dan efisien.
3. Objek penelitian dapat diperluas untuk mencakup organisasi dengan cakupan kegiatan yang lebih luas, dan peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian ini dengan menambah pertanyaan mengenai pengungkapan dan tindak lanjut *fraud*.
4. Untuk mengurangi kerugian baik bagi diri sendiri maupun PT Medion Farma Jaya, Masyarakat umum dihimbau untuk menjunjung tinggi prinsip

kehati-hatian dan mewaspadaikan tanda-tanda *fraud*, baik secara eksplisit maupun implisit.

DAFTAR PUSTAKA

- Adu, P. (2019). *A Step-by-Step Guide to Qualitative Data Coding 1st Edition*. London: Routledge.
- Amiri, A. Y. (2018). *An investigation of the effects of litigation and interrogation skills of forensic accounting on fraud risk valuations: an empirical study of government auditors in Dubai, United Arab Emirates*. University of Wollongong Thesis Collection 2017+, 556.
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE): Indonesia Chapter. (2019). *Survei Fraud Indonesia*. <https://acfe-indonesia.or.id/survei-fraud-indonesia-2019/>
- Astrakhantseva, I., & Astrakhantsev, R. (2021). *Fraud transactions revealing as phase of financial analysis in Forensic Economic Examination*. SHS Web of Conf. Volume 94, 2021.
- Asuransi Ramayana. (2020). *Pedoman Strategi Anti Fraud Asuransi Ramayana*. Asuransi Ramayana. <https://asuransiramayana.co.id/storage/app/media/pedoman-strategi-anti-fraud-1.pdf>
- Badan Pengawas Keuangan Republik Indonesia. (2007). *Peraturan BPK No. 1 Tahun 2007*. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/5/peraturan-bpk-no-1-tahun-2007>
- Bank Indonesia, (2011). *Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/28/DPNP (2011)*. <https://ojk.go.id/id/kanal/perbankan/regulasi/surat-edaran-bank-indonesia/Pages/surat-edaran-bank-indonesia-nomor-13-28-dnpn.aspx>
- Bao, L., et al. (2022). *Whose AI? How different publics think about AI and its social impacts*. Computers in Human Behavior Volume 130, 107182.
- Becker, K. M. (2019). *Beyond Researcher as Instrument: Researcher with Instrument: Musicking in Qualitative Data Collection*. Qualitative Research Journal, Vol. 19 No. 4, pp. 426-437.
- Belotto, M. J. (2018). *Data Analysis Methods for Qualitative Research: Managing the Challenges of Coding, Interrater Reliability, and Thematic Analysis*. The Qualitative Report Journal 2018 Volume 23, No. 11, pp2622-2633.
- Bezerra, F., & Wainer, J. (2013). *Algorithms for anomaly detection of traces in logs of process aware information systems*. Information Systems, Volume 38, Issue 1, P33-44.
- Bologna, J., & Lindquist, R. J. (1995). *Fraud Auditing and Forensic Auditing, 2nd Edition*. New York: John Wiley & Sons, Inc.

- Bucher, R., Fritz, C. E., & Quarantelli, E. L. (1956). *Tape Recorded Interviews in Social Research*. JSTOR: Journal of American Sociological Review Vol. 21, No. 3 (Jun., 1956), pp. 359-364.
- Chairunnisa, & Ibrahim, M. (2019). *Evaluasi Penerapan Strategi Antifraud dalam Mengelola Risiko Kecurangan pada PT X*. Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan. <https://ejournal.upi.edu/index.php/JRAK/article/view/17542>
- Cressey, D. (1953). *Other People's Money: A Study in the Social Psychology of Embezzlement*. Glencoe, IL: Free Press.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2024). *Qualitative Inquiry and Research Design*. London: SAGE Publications Inc. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/qualitative-inquiry-and-research-design/book246896>
- Dai, J., He, N., & Yu, H. (2019). *Utilizing Blockchain and Smart Contracts to Enable Audit 4.0: From the Perspective of Accountability Audit of Air Pollution Control in China*. Journal of Emerging Technologies in Accounting (2019) 6 (2): 23-41.
- Dhakal, K. (2022). NVivo. Journal of the Medical Library Association: JMLA, 2022, Vol. 110(2).
- Ewa, U. (2022). *Forensic Accounting and Fraud Management in Nigeria*. Journal of Accounting Business and Finance Research.
- Flick, U. (2018). *Triangulation in Data Collection*. London: The SAGE Handbook of Qualitative Data Collection.
- Harahap, N. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Salemba Empat.
- Hasan, I., & Rizvi, S. (2022). *AI-Driven Fraud Detection and Mitigation in e-Commerce Transactions*. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies, Volume 90.
- Hennink, M., Hutter, I., & Bailey, A. (2020). *Qualitative Research Methods*. London: SAGE Publications Inc.
- Himawan, A. S., & Siswantoro, D. (2023). *Anti Fraud Strategy Evaluation in Bank XYZ*. Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 9(6), Article 6. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7769801>
- Hyvarinen, L. (2023). *Comparing and Understanding Machine Learning Models with Visualization Methods*. University of Helsinki, Faculty of Science.
- Jackson, K., & Bazeley, P. (2019). *Qualitative Data Analysis with NVivo*. SAGE Publications Inc. https://us.sagepub.com/sites/default/files/upm-assets/114916_book_item_114916.pdf
- Johansson, E., & Carey, P. (2016). *Detecting Fraud: The Role of the Anonymous Reporting Channel*. Journal of Business Ethics, Volume 139, p391-409.

- KBA.ONE. (2020). Dua Pejabat Disnak Aceh Jalani Sidang Perdana. KBA.ONE. <https://www.kba.one/news/dua-pejabat-disnak-aceh-jalani-sidang-perdana/index.html>
- Mardani, S., & Shahriari, H. R. (2017). *Fraud Detection in Process-Aware Information Systems Using Process Mining*. E-Systems for the 21st Century.
- Medistiara, Y. (2023). Eks Kepala Dinas PYNakan Jaksel Buron Kasus Korupsi Ditangkap Jaksa. detiknews. <https://news.detik.com/berita/d-6619144/eks-kepala-dinas-PYNakan-jaksel-buron-kasus-korupsi-ditangkap-jaksa>
- Miharjo, D. H. (2018). *Kajian Optimalisasi Peran Auditor Internal dalam Penerapan Sistem Anti Fraud (Studi Kasus Bank Sleman)*. Yogyakarta: Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia 2018.
- Morgan, H. (2022). *Conducting a Qualitative Document Analysis*. London: SAGE Publications.
- Napisa, S., & Yustio, H. (2021). *Korupsi di Indonesia (Penyebab, Bahaya, Hambatan dan Upaya Pemberantasan, Serta Regulasi) Kajian Literatur Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*. Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial, 2, 2 (Jul 2021), 564-579.
- Peltier-Rivest, D. (2023). *Gift or Bribe? The characteristics and the role of gift policies in the prevention of corruption*. Journal of Financial Crime.
- Powney, J., & Watts, M. (2018). *Interview in Educational Research 1st Edition*. London: Routledge.
- PT Shell Indonesia. (2024). Strategi Anti Fraud dan Penerapannya. STRATEGI ANTI FRAUD DAN PENERAPANNYA. https://www.shell.co.id/in_id/konsumen-bisnis/shell-fleet-card/strategi-anti-fraud.html
- PT SMI. (2019). Pedoman Penerapan Strategi Anti Fraud. PT Sarana Multi Infrastruktur (Persero). <https://ptsmi.co.id/cfind/source/files/gcg/pedoman-strategi-anti-fraud-final.pdf>
- Roulston, K., & Choi, M. (2018). *Qualitative Interviews*. London: The SAGE Handbook of Qualitative Data Collection.
- Ruggiano, N., & Perry, T. E. (2019). *Conducting Secondary Analysis of Qualitative Data: Should We, Can We, and How?*. SageJournals Vol 18, Issue 1.
- Seputro, H. Y., Wahyuningsih, S.D., & Sunrowiyati, S. (2018). *Potensi Fraud dan Strategi Anti Fraud Pengelolaan Keuangan Desa*. Jurnal Penelitian Teori & Terapan Akuntansi (PETA). Blitar, Indonesia, 2(1) pp. 79-93.
- Syafriyanti, R. D., & Mardatillah. (2023). *Analysis of the Implementation of Anti Fraud Strategies on PT Bank X Balikpapan*. Journal of Accounting, Taxation and Finance (JATF), 2(1), Article 1.

- Trisia, I. (2018). *Evaluasi Implementasi Strategi Anti-Fraud (Studi pada PT. Bank Kalteng)*. Jurnal Akuntansi Multiparadigma.
- Tuanakotta, T. M. (2010). *Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif (E2) (Vol. 1)*. Salemba Empat. <https://penerbitsalemba.com/buku/01-0176-akuntansi-forensik-dan-audit-investigatif-e2>.
- Tuanakotta, T. M. (2013). *Audit Berbasis ISA (International Standards on Auditing) (Vol. 1)*. Salemba Empat. <https://penerbitsalemba.com/buku/01-0205-audit-berbasis-isa-international-standards-on-auditing>.
- Vyas, A. M. (2024). *Exploring the Impact of 'Emotion-Recognition-AI' on Consumer Trust and Satisfaction*. 2024 IEEE International Students' Conference on Electrical, Electronics, and Computer Science (SCEECS).
- Wahyudi, S., Achmad, T., & Pamungkas, I. D. (2019). *Whistleblowing System and Fraud Early Warning System on Village Fund Fraud: The Indonesian Experience*. International Journal of Financial Research, Vol. 10, No. 6, p211.
- Wang, Y., Ashton, J. K., & Jaafar, A. (2019). *Money Shouts! How effective are punishments for accounting fraud?*. The British Accounting Review, Volume 51, Issue 5, 100824.
- Vollstedt, M., & Rezat, S. (2019). *An Introduction to Grounded Theory with a Special Focus on Axial Coding and the Coding Paradigm*. London: SAGE Publications.
- Yoon, B., & Uliassi, C. (2022). *"Researcher-as-Instrument" in Qualitative Research: The Complexities of the Educational Researcher's Identities*. Qualitative Report Journal, 2022, Vol 27, Issue 4, p1088.
- Zainal, N., & Zamri, M. A. M. (2021). *Teknologi RFID bagi Pembelian di Koperasi UTHM*. Applied Information Technology and Computer Science, 2021, Vol. 2, No. 1.
- Zhu, Y. (2012). *Two Billion Eyes: The Story of China Central Television*. United States: The New Press, New York, Perseus Distribution.
- Zio, E. (2018). *The Future of Risk Assessment*. Reliability Engineering & System Safety, Volume 177, 2018, P176-190.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

TRANSKRIP WAWANCARA 1

Narasumber : Bapak PY, S.E.

Tanggal Wawancara : 21 Februari 2024

Jabatan : Komisaris

P : Pewawancara

N : Narasumber

P: Sepengetahuan Bapak, bagaimana cara membentuk karakter pegawai disini atau cara menumbuhkan budaya anti fraud?

N : Jadi, untuk membentuk karakter pegawai di Medion, kita mengakui bahwa setiap orang memiliki karakteristik unik mereka sendiri. Namun, yang dapat kita lakukan adalah memberikan pendekatan yang holistik dalam pengembangan karyawan. Ini melibatkan kombinasi dari pelatihan yang berfokus pada pengembangan soft skill dan hard skill. Pelatihan untuk hard skill atau kompetensi telah terbukti efektif dan menghasilkan hasil yang baik di masa lalu. Namun, untuk soft skill atau karakter, ini memerlukan pendekatan yang lebih personal, seperti mentoring dan coaching. Selain itu, dalam membentuk budaya anti-fraud, Medion mengedepankan aspek kejujuran, transparansi, dan akuntabilitas dalam setiap aspek operasionalnya. Kami menerapkan standar ISO dan melakukan audit internal secara rutin untuk memastikan kepatuhan terhadap prosedur dan kebijakan yang telah ditetapkan. Selain itu, kami memiliki mekanisme whistleblowing yang memungkinkan pelanggan dan karyawan untuk

melaporkan ketidakpatuhan atau perilaku yang mencurigakan. Identitas pelapor dilindungi, dan laporan diperlakukan dengan serius dan ditindaklanjuti sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman, adil, dan terpercaya bagi semua pihak yang terlibat.

P : Apakah di Medion ada pelatihan karyawan, seperti pengembangan kompetensi karyawan?

N : Jadi yang namanya kompetensi itu suatu keharusan bagi Perusahaan. Itu memang tuntutan jabatan. Kalau di Medion itu ada yang namanya profil jabatan. Profil jabatan itu misalnya kita profilnya sebagai admin. Admin itu persyaratannya apa? Misalnya S1 jurusan terserah gapapa, minimal komunikasinya level berapa, penguasaan Microsoft level berapa, dan lain-lain sebagainya, itu adalah persyaratan. Jadi nanti pada saat rekrut sebagai karyawan, sudah akan dicek, kompetensi calon karyawannya memenuhi atau tidak. Kita ada kamus kompetensi, jadi setiap tugas atau pekerjaan ada kamusnya dan dibagi per-level, misal komunikasi level 1 berarti bisa mendengar dan memahami, level 2 berarti bisa menjawab, sampai level 6 itu bisa melakukan presentasi. Nanti pegawai diukur level berapa, di-assess, misal tuntutan jabatanmu untuk komunikasi adalah level 2, tapi levelmu masih 1, maka pegawai tersebut akan dituntut untuk selama beberapa bulan ke depan bisa meningkatkan kompetensinya menjadi level 2. Pegawai yang tidak bisa memenuhi itu, akan diikutkan TNA (Training Need Analysis). TNA diurus oleh HRD, nanti HRD bagian training akan melatih karyawan tersebut. TNA itu bisa memanggil dosen atau memanggil karyawan milik kita sendiri yang skillnya mumpuni. TNA bisa 2 jam sampai 2 hari, tergantung seberapa dalam kebutuhan pegawainya, TNA tidak hanya teori, namun ada roleplay juga dan akan dinilai. Kalau tidak lulus nilainya, nanti TNA akan diulang.

P : Apakah semua karyawan wajib ikut pelatihan tersebut atau hanya unit tertentu? Bagaimana mekanismenya dan seberapa sering?

N : Sebagian besar karyawan di Medion diharapkan untuk mengikuti pelatihan sesuai dengan kebutuhan kompetensi dan tuntutan jabatan masing-masing. Setiap karyawan akan mengikuti pelatihan berdasarkan profil jabatan mereka. Mekanisme ini diawali dengan penentuan kompetensi yang diperlukan untuk setiap jabatan, yang kemudian dicocokkan dengan profil karyawan. Jika terdapat kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki karyawan dengan persyaratan jabatan, maka karyawan tersebut akan diikutkan dalam TNA. Frekuensi pelatihan bervariasi dan tergantung pada kebutuhan individu dan perubahan dalam tuntutan jabatan. Ada yang mengikuti pelatihan setiap beberapa bulan, sementara yang lain mungkin memerlukan pelatihan lebih intensif. Mekanisme evaluasi kinerja setiap 6 bulan menggunakan Performance Review Sheet (PRS) membantu menilai efektivitas pelatihan dan menentukan apakah peningkatan kompetensi telah tercapai. Jadi, tidak semua karyawan mengikuti pelatihan pada waktu yang sama, tetapi setiap karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan kompetensinya sesuai dengan kebutuhan jabatan dan evaluasi kinerja mereka.

P : Apakah pelatihnya pihak internal atau memanggil pihak eksternal?

N : di Medion, pelatihan dapat dilakukan oleh pihak internal maupun pihak eksternal, tergantung pada kebutuhan dan kompleksitas materi pelatihan. Jadi, Medion menggunakan kombinasi pelatihan internal dan eksternal untuk memastikan pengembangan kompetensi karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

P : Setelah pegawai diikutkan pelatihan, bagaimana hasilnya? Apakah efektif dalam mengembangkan karakter pegawai, kompetensi, dan dalam mencegah fraud?

N : Kaitannya dengan karakter itu kan masing-masing orang. Skill itu ada soft skill dan hard skill, kalau soft skill termasuk karakter pegawai agak sulit untuk dilatih, butuh mentoring dan

coaching, sementara kalau hard skill yaitu kompetensi bisa dilatih. Kalau pelatihan untuk hard skill atau kompetensi selama ini sudah menghasilkan hasil yang baik. Kalau untuk soft skill atau karakter, itu tergantung masing-masing orangnya juga.

P : Apa indikator bahwa pelatihan tersebut berhasil dan berpengaruh baik?

N : Kita ada investment ke training. HRD yang akan mengukur dengan kertas kerja bernama PRS (Performance Review Sheet). Setiap 6 bulan pegawai akan dievaluasi kinerjanya berdasarkan PRS ini, setiap pegawai memiliki KPI (Key Performance Indicator). Indikator ini yang mencerminkan apakah pegawai tersebut sudah baik atau tidak, pelatihannya berhasil atau tidak. Di website perusahaan ada list untuk setiap pegawai yang telah mengikuti pelatihan, berapa lama pelatihannya, dan nilainya berapa. Nanti setiap 6 bulan dilihat apakah trennya menurun atau meningkat. Kita juga memasang CCTV di tempat kerja masing-masing karyawan.

P : Apakah ada sosialisasi untuk menumbuhkan budaya anti-fraud?

N : Ya, tentu. Di Medion, kita punya upaya untuk menumbuhkan budaya anti-fraud. Ini dilakukan melalui serangkaian langkah, termasuk pelatihan karyawan, penekanan pada nilai-nilai perusahaan yang mendorong transparansi dan kejujuran, implementasi kebijakan dan prosedur anti-fraud, serta penghargaan bagi karyawan yang berkontribusi dalam mencegah atau melaporkan tindakan fraud. Sosialisasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap karyawan memahami pentingnya integritas dan peran mereka dalam mencegah fraud dalam lingkungan kerja kita.

P : Bagaimanakah etika pegawai disini terhadap atasan dan sesamanya? Apakah ada peraturan kode etik yang ditetapkan oleh Perusahaan?

N : Tentu, di Medion, etika pegawai sangat dijunjung tinggi terhadap atasan dan sesama. Perusahaan memiliki peraturan kode etik yang ditetapkan untuk memastikan perilaku

profesional dan saling menghormati di antara semua karyawan. Kode etik ini mencakup prinsip-prinsip seperti integritas, kejujuran, transparansi, serta kewajiban untuk menjaga kerahasiaan informasi perusahaan. Setiap karyawan diharapkan untuk berinteraksi dengan atasan dan sesama secara sopan, menghormati pendapat dan perbedaan, serta bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Kode etik ini menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung kolaborasi yang efektif di antara seluruh anggota tim. Sebagai tambahan, Medion juga menerapkan evaluasi kinerja setiap 6 bulan menggunakan PRS yang mencerminkan sejauh mana karyawan mematuhi nilai-nilai etika dan kontribusinya terhadap tujuan perusahaan. Ini membantu memastikan bahwa etika dan kinerja yang baik diakui dan dihargai dalam konteks kerja sehari-hari.

P : Kalau misal ada karyawan yang melanggar nilai-nilai Perusahaan atau melanggar peraturan, apa ada sanksinya?

N : Ada sanksi pasti. Tentu tidak langsung kita pecat.

P : Apakah ada reward bagi karyawan yang melaksanakan kode etik?

N : Sayangnya, tidak ada reward yang diberikan secara langsung kepada karyawan yang melaksanakan kode etik. Di Medion, kita lebih fokus pada pengakuan terhadap etika dan kinerja yang baik melalui evaluasi kinerja rutin setiap 6 bulan menggunakan PRS tadi.

P : Bagaimana system perekrutan pegawai disini?

N : Kita punya 5 kompetensi yang dibutuhkan saat rekrut karyawan. Calon karyawan harus lulus 5 kompetensi ini untuk diterima, walaupun calon karyawan summa cum laude, selama 5 kompetensi ini tidak terpenuhi, maka tidak akan diterima. Kita juga memasang CCTV saat wawancara dan calon karyawan diwawancara banyak orang

P : Kalau misal Medion merekrut untuk auditor, apakah calon karyawan wajib memiliki sertifikat seperti Certified Internal Auditor, Qualified Internal Auditor, atau Certified Forensic Auditor?

N : Di kami, setiap bulan, setiap bagian saling mengaudit satu sama lain, seperti bagian produksi mengaudit bagian accounting. Hal ini sesuai dengan ISO 9001 tahun 2015, ISO 14000, dan ISO 7025 yang diterapkan di perusahaan ini. Amanat dari ISO adalah “tuliskan apa yang kamu kerjakan, dan kerjakan apa yang kamu tuliskan,” jadi setiap bagian menuliskan apa yang mereka kerjakan dan nanti dicek oleh bagian lain mengikuti PDCA (Plan, Do, Check, Action) dari ISO. Audit kecil ini biasanya dilakukan setiap bulan, semacam self-assessment. Kami juga ada auditor internal, dan audit ini dilakukan setiap 6 bulan sekali.

P : Apa ada persyaratan khusus untuk rekrutmen pegawai yang akan ditempatkan di bagian SDM, keuangan, accounting?

N : Ya, di Medion, rekrutmen pegawai untuk posisi di bagian SDM, keuangan, dan accounting memerlukan pemenuhan persyaratan khusus, seperti pendidikannya harus dari jurusan tertentu dan memiliki keterampilan yang dibutuhkan. Semua persyaratan itu ada di profil jabatan saat melamar di website kami.

P : Apakah sertifikasi atau Pendidikan disediakan untuk pegawai dan dibiayai oleh Perusahaan?

N : Kalau Pendidikan berarti pelatihan tambahan, maka iya kita ada, seperti seminar dan itu kita biayai. Tapi kalau sertifikasi belum kita sediakan

P : Bagaimanakah proses pengecekan latar belakang/known your employee calon pegawai? Apakah informasi yang tersedia di CV di-crosscheck?

N : Tim rekrutmen akan melakukan crosscheck terhadap informasi yang terdapat dalam CV calon pegawai. Kami memastikan keakuratan dan konsistensi informasi yang disajikan, termasuk pendidikan, pengalaman kerja, dan keterampilan yang diungkapkan. Selanjutnya, kami aktif melakukan verifikasi melalui referensi yang diberikan oleh calon pegawai. Hubungan dengan mantan atasan atau kolega dieksplorasi lebih lanjut untuk memastikan bahwa pengalaman yang disampaikan di CV sesuai dengan pandangan mereka. Pengecekan latar belakang juga melibatkan verifikasi rekam jejak kriminal, terutama jika posisi tersebut melibatkan tanggung jawab keuangan atau kepercayaan tinggi. Kami juga dapat melakukan pengecekan riwayat kredit, sesuai dengan kebijakan dan kebutuhan pekerjaan yang bersangkutan. Selama wawancara, kami memanfaatkan kesempatan untuk menggali lebih dalam terkait informasi yang terdapat dalam CV. Pertanyaan tambahan diberikan untuk memastikan konsistensi dan mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengalaman serta kualifikasi calon pegawai.

P : Apakah di Medion ada whistleblowing system? Apakah hanya untuk pihak internal atau bisa untuk eksternal juga?

N : Ada, dilakukan oleh pelanggan-pelanggan kami. Dulu kami pernah dapat pelanggan yang melapor harga produk Medion di suatu cabang lebih mahal dari biasanya, atau ada karyawan kami membantu pelanggan lain untuk memonopoli barang dan melawan bisnis saingannya, atau ada ketidakadilan dalam melayani pelanggan. Di website kita ada tempat untuk complain mengenai ketidakpuasannya atas pelayanan, produk, karyawan, kebijakan, dll. Di website itu bisa mengirim pesan atau bisa berbicara/menelepon langsung dengan customer service kami. Biasanya setiap bulan ada belasan complain, bisa juga masukan atau pujian. Nanti hal yang dicomplain akan langsung masuk ke bagian yang dituju, misal complain mengenai produk, maka bagian produksi akan langsung menerima complainnya, nanti dievaluasi lagi kompetensi

karyawan-karyawannya. Whistleblowing juga ada untuk sesama karyawan, sistemnya kurang lebih sama dengan whistleblowing untuk pelanggan.

LAMPIRAN 2

TRANSKRIP WAWANCARA 2

Narasumber : Ibu AS, A.Md.

Tanggal Wawancara : 21 Februari 2024

Jabatan : *Human Resources and Development Assistant Manager*

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Sepengetahuan Ibu, bagaimana cara membentuk karakter pegawai disini atau cara menumbuhkan budaya anti fraud?

N : Bentuk karakter pegawai di PT Medion Farma Jaya ini kita lakukan melalui beberapa langkah. Pertama, kita fokus pada proses rekrutmen yang selektif, memastikan bahwa calon karyawan memiliki nilai integritas tinggi dan nilai-nilai yang sesuai dengan budaya perusahaan. Selanjutnya, melalui program pelatihan dan pengembangan, kita tidak hanya mengasah hard skill, tetapi juga mengupayakan penanaman soft skill, termasuk nilai-nilai kejujuran dan keberanian untuk melaporkan tindakan yang mencurigakan.

P : Apakah di Medion ada pelatihan karyawan, seperti pengembangan kompetensi karyawan?

N : Iya, disini ada pelatihan karyawan dan disini ada unit khusus namanya Learning and Development, dimana salah satu tugasnya itu untuk melakukan pelatihan, pengembangan karyawan, peningkatan kompetensi, dan lain-lain.

P : Apakah semua karyawan wajib ikut pelatihan tersebut atau hanya unit tertentu? Bagaimana mekanismenya dan seberapa sering?

N : Jadi di Medion kami melihat kebutuhan pelatihan itu dari kompetensi yang dibutuhkan karyawan yang bekerja unit tersebut dan kompetensi yang sudah dimiliki karyawannya. Misalnya di bagian finance perlu kompetensi mengenai penghitungan HPP, nah kita lihat apakah karyawan yang bekerja disitu perlu pelatihan HPP, atau sebetulnya gak perlu di-training karena sudah memenuhi kompetensi itu? Kalau sudah memenuhi, dia tidak diikutkan training, tapi kalau masih ada gap antara kompetensi yang dibutuhkan dengan yang dimiliki, kita ikutkan training. Jadi kalau disimpulkan apakah semua karyawan wajib ikut atau hanya unit tertentu, maka tidak semua wajib ikut, tapi hanya pekerja-pekerja yang memang membutuhkan peningkatan kompetensi tersebut

P : Apakah pelatihnya pihak internal atau memanggil pihak eksternal?

N : Kalau di kita biasanya menyesuaikan dengan kebutuhan training itu sendiri. Kalau di internal kita tidak ada yang bisa menjadi trainer karena kompetensinya tidak memadai, maka kita akan cari dari pihak eksternal.

P : Setelah pegawai diikutkan pelatihan, bagaimana hasilnya? Apakah efektif dalam mengembangkan karakter pegawai, kompetensi, dan dalam mencegah fraud?

N : Iya, kita bisa katakan pelatihannya efektif, kita ada indikator terkait dengan hal-hal apa saja yang dinilai, untuk menentukan apakah pelatihannya efektif. Kita ada system bernama CHAKA, disini kita melihat apakah indikator-indikator yang sudah kita tetapkan itu tercapai. Ada beberapa indikator misalnya apakah pengetahuan karyawannya meningkat, apakah dia mampu mencapai nilai minimal tesnya, atau indeks perilakunya meningkat, atau dites menggunakan project. Jika indikatornya tercapai, kita ada kalkulasi “learning goals.” Jadi nanti

akan dikalkulasi menggunakan program CHAKA, kalau nilainya di atas 3 berarti efektif, kalau di bawah 3 berarti tidak efektif.

P : Apa indikator bahwa pelatihan tersebut berhasil dan berpengaruh baik?

N : Iya, kita bisa katakan pelatihannya efektif, kita ada indikator terkait dengan hal-hal apa saja yang dinilai, untuk menentukan apakah pelatihannya efektif. Kita ada system bernama CHAKA, disini kita melihat apakah indikator-indikator yang sudah kita tetapkan itu tercapai. Ada beberapa indikator misalnya apakah pengetahuan karyawannya meningkat, apakah dia mampu mencapai nilai minimal tesnya, atau indeks perilakunya meningkat, atau dites menggunakan project. Jika indikatornya tercapai, kita ada kalkulasi “learning goals.” Jadi nanti akan dikalkulasi menggunakan program CHAKA, kalau nilainya di atas 3 berarti efektif, kalau di bawah 3 berarti tidak efektif.

P : Apakah ada sosialisasi untuk menumbuhkan budaya anti-fraud?

N : Iya, kami sangat memperhatikan pentingnya menumbuhkan budaya anti fraud melalui sosialisasi. Setiap tahun, kami mengadakan kegiatan sosialisasi khusus untuk menekankan nilai-nilai integritas dan budaya anti fraud kepada seluruh karyawan. Dalam kegiatan ini, kami membahas contoh tindakan fraud yang pernah terjadi di industri atau kasus-kasus aktual sebagai pembelajaran. Selain itu, kami juga menghadirkan narasumber ahli dalam bidang ini untuk memberikan wawasan lebih lanjut kepada karyawan. Kami berusaha menciptakan lingkungan yang terbuka, di mana karyawan merasa nyaman untuk melaporkan tindakan yang mencurigakan tanpa takut akan konsekuensi negatif. Sosialisasi ini juga mencakup pemahaman tentang peran masing-masing karyawan dalam mencegah dan mengatasi fraud. Kami percaya bahwa melalui pemahaman yang mendalam dan kesadaran kolektif, budaya anti fraud dapat tumbuh dan diterapkan dengan lebih efektif di seluruh perusahaan.

P : Bagaimanakah etika pegawai disini terhadap atasan dan sesamanya? Apakah ada peraturan kode etik yang ditetapkan oleh Perusahaan?

N : Di Medion, kita sangat menjunjung tinggi nilai etika di antara pegawai. Kami memiliki peraturan kode etik yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk memberikan pedoman dan ekspektasi yang jelas terkait perilaku di tempat kerja. Etika terhadap atasan dan sesama karyawan menjadi fokus penting dalam menjaga suasana kerja yang harmonis.

P : Kalau misal ada karyawan yang melanggar nilai-nilai Perusahaan atau melanggar peraturan, apa ada sanksinya?

N : Tentu saja, di PT Medion Farma Jaya, kami memiliki prosedur dan sanksi yang jelas terkait dengan pelanggaran nilai-nilai perusahaan atau peraturan yang telah ditetapkan. Pertama-tama, kami berusaha untuk menyelesaikan masalah dengan pendekatan pembinaan, memberikan pemahaman lebih lanjut tentang nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan. Namun, jika pelanggaran tersebut dianggap serius dan berulang, kami akan mengambil tindakan disiplin yang sesuai. Sanksi dapat bervariasi tergantung pada tingkat pelanggaran, mulai dari peringatan tertulis, penundaan kenaikan gaji, hingga pemecatan jika diperlukan. Tujuan dari sanksi ini bukan hanya untuk memberikan hukuman, tetapi juga sebagai upaya untuk menjaga integritas dan konsistensi nilai-nilai perusahaan.

P : Apakah ada reward bagi karyawan yang melaksanakan kode etik?

N : Karyawan yang menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai dan kode etik perusahaan dapat mendapatkan penghargaan berupa bonus kinerja.

P : Bagaimana system perekrutan pegawai disini?

N : kalau di kita, system perekrutan pegawainya menggunakan metode online. Kita sebelumnya melakukan pre-screening menggunakan system. Nah setelah di pre-screening, mereka lanjut

melakukan psikotest. Kalau penilaian psikotestnya tidak baik, dia tidak bisa lanjut. Kalau misalkan memenuhi nilai psikotest, kita lanjut ke tahap wawancara. Wawancara dibagi jadi beberapa, ada dengan HRD, ada dengan user, ada dengan direksi.

P : Kalau misal Medion merekrut untuk auditor, apakah calon karyawan wajib memiliki sertifikat seperti Certified Internal Auditor, Qualified Internal Auditor, atau Certified Forensic Auditor?

N : Nah, untuk posisi auditor di PT Medion Farma Jaya, kami melihat sertifikat sebagai nilai tambah yang sangat diapresiasi. Meskipun tidak diwajibkan, memiliki sertifikat seperti CIA, QIA, atau CFrA tentu menjadi keunggulan tersendiri.

P : Apa ada persyaratan khusus untuk rekrutmen pegawai yang akan ditempatkan di bagian SDM, keuangan, accounting?

N : Untuk persyaratan kita sebenarnya membuat aturan secara umum. Tergantung jabatan yang dipilih, saat pre-screening itu ada aturannya sendiri. Untuk kriteria perekrutan itu kita sesuaikan dengan profil jabatan, ada hard skill dan soft skill yang dibutuhkan. Kalau untuk sertifikat, orang yang sudah memiliki sertifikat soft skill yang berkaitan akan mendapat poin plus, tetapi tidak wajib pada saat mendaftar.

P : Apakah sertifikasi atau Pendidikan disediakan untuk pegawai dan dibiayai oleh Perusahaan?

N : Tentu, di Medion, kami memiliki kebijakan yang mendukung pengembangan karyawan melalui pendidikan tambahan. Kami menyediakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan jabatan dan proyek tertentu. Kalau ada pendidikan tambahan yang dianggap perlu untuk meningkatkan kompetensi atau kualifikasi karyawan, perusahaan dapat mendukung secara finansial.

P : Bagaimanakah proses pengecekan latar belakang/known your employee calon pegawai? Apakah informasi yang tersedia di CV di-crosscheck?

N : Kita lakukan verifikasi riwayat pendidikan, pengalaman kerja, serta referensi dari pekerjaan sebelumnya. Kami juga dapat melakukan wawancara lebih lanjut untuk memastikan pemahaman yang lebih mendalam terkait pengalaman dan keterampilan yang dimiliki oleh calon karyawan. Selama wawancara, kami memanfaatkan kesempatan untuk menggali lebih dalam terkait informasi yang terdapat dalam CV. Pertanyaan tambahan diberikan untuk memastikan konsistensi dan mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengalaman serta kualifikasi calon pegawai.

P : Apakah di Medion ada whistleblowing system? Apakah hanya untuk pihak internal atau bisa untuk eksternal juga?

N : Iya, di PT Medion Farma Jaya, kami memiliki whistleblowing system yang dirancang untuk memberikan saluran komunikasi yang aman bagi karyawan untuk melaporkan adanya pelanggaran atau tindakan yang tidak etis.

P : Apakah whistleblowing system disosialisasikan kepada semua jajaran organisasi?

N : Iya, di Medion, kami sangat peduli untuk mensosialisasikan whistleblowing system kepada semua jajaran organisasi. Kami percaya bahwa kesadaran dan pemahaman tentang sistem ini sangat penting agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang terbuka dan transparan.

P : Pelanggan yang melakukan whistleblowing, apakah identitasnya dilindungi dan diberikan kompensasi?

N : Identitas pelanggan yang melaporkan potensi pelanggaran atau perilaku tidak etis akan tetap dijaga kerahasiaannya sebaik mungkin.

LAMPIRAN 3

TRANSKRIP WAWANCARA 3

Narasumber : Ibu LR, A.Md.

Tanggal Wawancara : 21 Februari 2024

Jabatan : *Human Resources and Development Trainer*

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Sepengetahuan Ibu, bagaimana cara membentuk karakter pegawai disini atau cara menumbuhkan budaya anti fraud?

N : Sejauh ini yang dilakukan kantor pusat, lebih ke edukasi via digital karena teman-teman audit sejauh ini jarang melakukan sosialisasi atau semacam forum terkait anti fraud ataupun media whistleblowing system

P : Apakah di Medion ada pelatihan karyawan, seperti pengembangan kompetensi karyawan?

N : Ya, di sini terdapat program pelatihan untuk karyawan yang dijalankan oleh sebuah unit khusus yang disebut Learning and Development. Salah satu tanggung jawab unit tersebut adalah menyelenggarakan pelatihan, mengembangkan karyawan, meningkatkan kompetensi, dan melakukan tugas-tugas terkait lainnya.

P : Apakah semua karyawan wajib ikut pelatihan tersebut atau hanya unit tertentu? Bagaimana mekanismenya dan seberapa sering?

N : Tergantung kebutuhan karyawannya

P : Apakah pelatihnya pihak internal atau memanggil pihak eksternal?

N : Di lingkungan kita, kami cenderung menyesuaikan dengan kebutuhan pelatihan yang ada. Jika di dalam perusahaan tidak ada seseorang yang memiliki kualifikasi sebagai pelatih karena kurangnya kompetensi, maka kami akan mencari pelatih dari luar perusahaan.

P : Setelah pegawai diikutkan pelatihan, bagaimana hasilnya? Apakah efektif dalam mengembangkan karakter pegawai, kompetensi, dan dalam mencegah fraud?

N : Kalau menurut saya efektif, terutama dalam peningkatan kinerja.

P : Apa indikator bahwa pelatihan tersebut berhasil dan berpengaruh baik?

N : Kita pakai system namanya CHAKA

P : Apakah ada sosialisasi untuk menumbuhkan budaya anti fraud?

N : Ada

P : Bagaimanakah etika pegawai disini terhadap atasan dan sesamanya? Apakah ada peraturan kode etik yang ditetapkan oleh Perusahaan?

N : Setiap pegawai wajib mematuhi kode etik, termasuk dalam interaksi dengan rekan kerja. Hal ini khususnya berlaku untuk masalah privasi, di mana karyawan diharapkan menjaga keamanan informasi. Sikap sopan juga menjadi prinsip penting, baik dalam hubungan antarpegawai maupun dalam berinteraksi dengan atasan. Sebagai contoh, apabila ada kesempatan untuk mengikuti seminar, pelatihan, atau menerima hadiah berupa uang atau bentuk apapun, kewajiban karyawan adalah mengembalikan kontribusi tersebut kepada perusahaan.

P : Kalau misal ada karyawan yang melanggar nilai-nilai Perusahaan atau melanggar peraturan, apa ada sanksinya?

N : Ada

P : Apakah ada reward bagi karyawan yang melaksanakan kode etik?

N : Walaupun ada reward, nggak semua individu yang mematuhi kode etik akan secara otomatis mendapatkan penghargaan. Hanya pada kasus-kasus tertentu, reward akan diberikan dalam bentuk penilaian positif yang kemudian akan berdampak pada bonus mereka.

P : Bagaimana system perekrutan pegawai disini?

N : Sistem perekrutan lewat online, lalu calon pegawai mengikuti psikotest, baru diwawancara

P : Kalau misal Medion merekrut untuk auditor, apakah calon karyawan wajib memiliki sertifikat seperti Certified Internal Auditor, Qualified Internal Auditor, atau Certified Forensic Auditor?

N : Nggak sih mbak, setahu saya itu tidak ada syarat sertifikasi itu

P : Apa ada persyaratan khusus untuk rekrutmen pegawai yang akan ditempatkan di bagian SDM, keuangan, accounting?

N : Semua jabatan pasti ada syaratnya baik dari segi Pendidikan atau skill, itu semua ada di profil jabatan

P: Apakah sertifikasi atau Pendidikan disediakan untuk pegawai dan dibiayai oleh Perusahaan?

N : Kalau pelatihan banyak yang dibiayai walau tidak semua, tapi kalau sertifikasi tidak

P : Bagaimanakah proses pengecekan latar belakang/know your employee calon pegawai? Apakah informasi yang tersedia di CV di-crosscheck?

N : Kalau untuk metode crosschecknya itu umum ya, sama dengan di perusahaan lain juga. Kita crosschecknya yang pertama pastinya lewat wawancara, kita langsung tanyakan kepada yang bersangkutan. Kemudian di CV kan juga ada berkas-berkas pendukungnya, harus melampirkan pernah ikut pelatihan atau tes apa, hasilnya seperti apa. Itu crosscheck lainnya ke akun sosial media yang bersangkutan. Tapi tidak selalu, itu sebagai pembanding data saja.

P : Apakah di Medion ada whistleblowing system? Apakah hanya untuk pihak internal atau bisa untuk eksternal juga?

N : Ada, untuk pihak internal maupun eksternal

P : Apakah whistleblowing system disosialisasikan kepada semua jajaran organisasi?

N : Iya, semua jajaran

P : Pelanggan yang melakukan whistleblowing, apakah identitasnya dilindungi dan diberikan kompensasi?

N : Tentu, kami tidak akan mengungkapkan identitas pelapor kepada karyawan tersebut.

P : Apakah karyawan yang melaporkan Tindakan fraud yang dilakukan temannya akan diberikan reward?

N : Karena kita memastikan bahwa identitas pelapor tetap dirahasiakan, jadi nggak ada reward.

P : Siapa yang mengelola whistleblowing system tersebut?

N : Yang buat dan bertanggung jawab pusat langsung mbak

P : Apakah disini ada surveillance system?

N: Seperti CCTV ada

P : Apa ada rotasi pegawai?

N : Ada, tidak ada periode yang fix, tidak satu tahun sekali juga. Sesuai kebutuhan saja, baik kebutuhan perusahaan maupun kebutuhan atau aspirasi si karyawannya. Misalnya pada saat Performance Review Discussion, ada karyawan yang merasa kurang bisa bekerja efisien di role-nya yang sekarang, maka bisa saja dia meminta untuk mencoba role yang lain. Kalau ada posisi role tersebut yang tersedia, kita bisa proses permintaannya.

P : Apa ada system lembur? Apa dipantau manajer?

N : Ada

P : Apa ada jatah cuti?

N : Kalau pegawai baru yang belum satu tahun belum diperbolehkan cuti, tetapi kalau sudah satu tahun dia sudah terima full, kalau dulu pegawai yang belum satu tahun belum bisa karena statusnya masih kontrak, jadi dia fasilitasnya juga belum full, tapi sih kalau sudah tiga bulan sih dia boleh diberikan cuti dengan proposional.

P : Bagaimana cara menilai/mengevaluasi kinerja karyawan disini?

N : Menilainya pakai KPI (Key Performance Indicator), lalu atasan juga menilai dari attitude, ada parameter tersendiri dari nilai-nilai MEDION CARE. Periode penilaiannya 6 bulan sekali, jadi kita belum menilai secara 360 derajat, baru 180. Kita punya system yang membantu menilai kinerja, namanya CHAKA. Nanti juga atasan akan meminta rekan kerja yang sering bekerja sama dengan karyawan tersebut untuk menilai temannya berdasarkan parameter MEDION CARE. Dan untuk KPI, setiap fungsi jabatan sudah jelas KPI-nya apa, apa yang harus dilaksanakan oleh pegawai tersebut. Nanti masing-masing unit akan mengisi ke system CHAKA pencapaian untuk setiap KPI-nya. Nanti ada indeks prestasi per-unit berupa angka. Nanti dinilai dari situ karyawan ini ada kekurangan apa, kurang kompetensi dimana.

LAMPIRAN 4

TRANSKRIP WAWANCARA 4

Narasumber : Bapak SA, S.E.

Tanggal Wawancara : 21 Februari 2024

Jabatan : *Senior Internal Audit*

P : Pewawancara

N : Narasumber

P: Sepengetahuan Bapak, bagaimana cara membentuk karakter pegawai disini atau cara menumbuhkan budaya anti fraud?

N: Yang paling pertama kita cekoki dengan anti fraud awareness. Di materi itu kita sebutkan “dos and don’ts” nya, apa yang harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan. Jadi setidaknya kita sudah memperkenalkan mana yang benar dan salah, serta konsekuensinya apa, agar mereka tidak bisa merasionalisasi tindakan fraud. Kemudian di samping itu kita juga melakukan supervisi melalui audit.

P: Apakah di Medion ada pelatihan karyawan, seperti pengembangan kompetensi karyawan?

N: Kalau pelatihan untuk anti fraud seminarnya belum banyak sih mbak, lebih ke training seperti temen-temen audit mengenai proses pemeriksaan, proses legal, proses hukum perbankan, basic controlnya.

P: Apakah semua karyawan wajib ikut pelatihan tersebut atau hanya unit tertentu? Bagaimana mekanismenya dan seberapa sering?

N: Semua pasti pernah mengikuti Latihan, tapi tergantung mana yang dibutuhkan

P: Apakah pelatihnya pihak internal atau memanggil pihak eksternal?

N: Seingat saya pernah dua-duanya baik internal atau eksternal

P: Setelah pegawai diikutkan pelatihan, bagaimana hasilnya? Apakah efektif dalam mengembangkan karakter pegawai, kompetensi, dan dalam mencegah fraud?

N: Sebagai auditor, saya bisa katakan efektif karena jumlah kasus fraud berkurang

P: Apa indikator bahwa pelatihan tersebut berhasil dan berpengaruh baik?

N: Ada KPI-nya

P: Apakah ada sosialisasi untuk menumbuhkan budaya anti fraud?

N: Ada

P: Bagaimanakah etika pegawai disini terhadap atasan dan sesamanya? Apakah ada peraturan kode etik yang ditetapkan oleh Perusahaan?

N: Kami memberikan nilai tinggi pada etika di kalangan karyawan. Perusahaan kami telah menetapkan peraturan kode etik sebagai panduan yang jelas dan harapan terkait perilaku di lingkungan kerja. Menjaga etika dalam hubungan dengan atasan dan rekan kerja menjadi prioritas utama untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis.

P: Kalau misal ada karyawan yang melanggar nilai-nilai Perusahaan atau melanggar peraturan, apa ada sanksinya?

N: Jika ada pelanggaran, pasti akan ada sanksi yang diberlakukan. Namun, bentuk sanksi akan disesuaikan dengan jenis pelanggaran yang dilakukan. Mulai dari memberikan teguran secara lisan sebagai langkah awal, hingga memberikan SP sebagai sanksi yang paling berat.

P: Apakah ada reward bagi karyawan yang melaksanakan kode etik?

N: Ada tapi gak selalu

P: Bagaimana system perekrutan pegawai disini?

N: Setahu saya kalau sekarang lewat online ya

P: Kalau misal Medion merekrut untuk auditor, apakah calon karyawan wajib memiliki sertifikat seperti Certified Internal Auditor, Qualified Internal Auditor, atau Certified Forensic Auditor?

N: Untuk sertifikasi, belum semua auditor kami sudah bersertifikat. Tapi targetnya tahun depan setidaknya kita sudah punya sertifikat QIA, tapi kalau untuk level, assistant manager. Nah bagaimana dengan staffnya? Kalau untuk staff kita sudah punya kompetensi standar yang bernama teknik audit. Mungkin gak se-sempurna silabus kalau kita ikut sertifikasi, tetapi paling tidak basic management auditnya dia dapat.

P: Apa ada persyaratan khusus untuk rekrutmen pegawai yang akan ditempatkan di bagian SDM, keuangan, accounting?

N: Ada, itu tercantum di profil jabatan. Di kita masing-masing posisi ada yang namanya profil jabatan. Di setiap profil jabatan ada persyaratan baik di sisi akademis maupun kompetensi soft skill dan hard skill yang harus dipenuhi. Nah untuk tim audit, minimum qualification-nya adalah jurusannya harus salah satu dari akuntansi, manajemen, teknik industry, atau teknik informatika. Fresh graduate tidak masalah, diutamakan yang sudah punya pengalaman kerja audit minimal 6 bulan. Kemudian ada beberapa hard skill yang harus dipenuhi, harus bisa

management system, teknik audit, risk management, kemudian finance management. Kita mengharapkan auditor kita memahami proses bisnis juga. Kemudian untuk soft skill ada achievement orientation, analytical thinking, conceptual thinking, initiative, dan yang paling penting organizational commitment.

P: Apakah sertifikasi atau Pendidikan disediakan untuk pegawai dan dibiayai oleh Perusahaan?

N: Pelatihan ada, tapi kalau untuk pelatihan audit, kebanyakan dari kita auditornya masih mengikuti pelatihan sendiri, terpisah dari Perusahaan

P: Bagaimanakah proses pengecekan latar belakang/known your employee calon pegawai? Apakah informasi yang tersedia di CV di-crosscheck?

N: Kita crosscheck lewat wawancara, kalau perlu sampai menghubungi tempat kerja sebelumnya, dan memeriksa akun sosial mediana

P: Apakah di Medion ada whistleblowing system? Apakah hanya untuk pihak internal atau bisa untuk eksternal juga?

N: Ada, kita juga membuka channel untuk melaporkan tindakan menyimpang atau fraud, mungkin punya kita belum se-detail whistleblowing system yang ada di perusahaan lain, tetapi kita sudah mulai ada.

P: Apakah whistleblowing system disosialisasikan kepada semua jajaran organisasi?

N: Iya

P: Pelanggan yang melakukan whistleblowing, apakah identitasnya dilindungi dan diberikan kompensasi?

N: Kalau kompensasi sih tidak, tapi identitasnya pasti dilindungi.

P: Apakah karyawan yang melaporkan Tindakan fraud yang dilakukan temannya akan diberikan reward?

N: Belum ada mbak

P: Siapa yang mengelola whistleblowing system tersebut?

N: Bagian customer service yang juga mengelola pengaduan

P: Apakah disini ada surveillance system?

N: Ada

P: Apa ada rotasi pegawai?

N: Ada

P: Apa ada system lembur? Apa dipantau manajer?

N: Ada lembur, pasti

P: Apa ada jatah cuti?

N: Ada

P: Bagaimana cara menilai/mengevaluasi kinerja karyawan disini?

N: Menggunakan KPI yang ada di system kami

P: Apa disini pernah terjadi fraud?

N: Pernah. Setiap tahun pasti ada

P: Apa ada strategi anti fraud?

N: Disini ada system anti fraud yang lebih focus pada pencegahan fraud dan deteksi fraud.

Pertama saya jelaskan dari strategi pencegahan fraud, itu dibagi jadi 3. Yang pertama

pendidikan atau training anti fraud, yang kedua yaitu perbaikan system dan prosedur, yang ketiga adalah investigasi audit dan penindakannya. Untuk pendidikan anti fraudnya, terdiri dari 3 komponen lagi. Kita ada training untuk employee atau karyawan, training untuk auditor, dan ada training untuk customer atau pelanggan. Disini mungkin agak unik ya, kita mencoba melibatkan customer circle. Untuk employee training, saat dia baru mulai kerja, kita berikan pelatihan anti fraud awareness. Kemudian kita juga membuka channel untuk melaporkan tindakan menyimpang atau fraud, mungkin punya kita belum se-detail whistleblowing system yang ada di perusahaan lain, tetapi kita sudah mulai ada. Berikutnya untuk training auditornya, ada 2 kompetensi yang kita wajibkan bagi auditor, yang pertama fraud risk management, jadi harapannya auditor kita paham ketika terjadi fraud itu penanganannya seperti apa, mulai dari mana, tindak lanjutnya bagaimana, sampai pelaporannya seperti apa. Yang kedua kita juga mewajibkan interview skill, karena untuk pengungkapan fraud kan salah satu komponen utamanya adalah confession atau pengakuan. Kemudian untuk sertifikasi, belum semua auditor kami sudah bersertifikat. Tapi targetnya tahun depan setidaknya kita sudah punya sertifikat QIA, tapi kalau untuk level, assistant manager. Nah bagaimana dengan staffnya? Kalau untuk staff kita sudah punya kompetensi standar yang bernama teknik audit. Mungkin gak se-sempurna silabus kalau kita ikut sertifikasi, tetapi paling tidak basic management auditnya dia dapat. Kemudian terakhir untuk training customer, pendidikan anti fraud kita itu sampai customer dengan 2 metode, yang pertama kita memberikan semacam broadcast message atau video lewat whatsapp, mungkin Mbak Firly sering dapat pesan kayak dari bank gitu ya? Mirip seperti itu konsepnya. Secara periodic pesan itu kita kirim ke customer minimal 1 tahun sekali. Harapannya menumbuhkan awareness dari customer juga. Kemudian kita juga training customer dengan cara berbicara langsung. Bisa by phone, by online, atau tim audit kita yang visit langsung ke kantor customernya. Pada saat auditor kita audit ke lapangan, kita akan konfirmasi invoice. Untuk tahun ini, kasus fraudnya adalah penyalahgunaan atau pencurian

asset, baik itu benda atau uang, mostly uang penagihan ke customer. Ada 3 poin yang menjadi focus kita di tahun ini: yang pertama (1) yaitu cashless program, kita sebisa mungkin meminimalisir penggunaan uang tunai, bahkan di beberapa cabang sudah tidak memakai uang tunai lagi, dan akan selalu terpantau setiap terjadi transaksi apapun itu. Perusahaan kita sudah bekerja sama dengan BCA, jadi untuk pengeluaran pembelian BBM, tol, parkir dan sebagainya, menggunakan kartu BCA tersebut agar bisa dilacak penggunaannya. Yang kedua (2) yaitu irizit(???) statement, ini adalah kwitansi virtual, kita kirimkan lewat whatsapp. Dan ketika pelanggan melakukan pembayaran, kita input di system accounting kita, system akan otomatis mengirimkan notifikasi “terima kasih telah melakukan pembayaran atas transaksi ...” begitu. Harapannya hal itu memberikan kepastian ke pelanggan bahwa uang yang dia diberikan itu sudah masuk ke perusahaan. Kemudian setiap bulan kita juga mengirimkan e-statement, konsepnya mirip kayak pelaporan bank atau credit card, jadi transaksi pelanggan selama 1 periode kita kirimkan, harapannya pelanggan juga membantu kita mengecek sudah cocok belum transaksinya. Walaupun ada beda, akan mudah mencarinya. Tantangannya adalah awareness pelanggan. Kalau pelanggan itu berupa perusahaan juga atau PT, biasanya awareness mereka sudah bagus. Jadi kalau ada perbedaan di transaksi, dia akan respon. Tapi untuk pelanggan yang tipenya perorangan, apalagi kalau cuek, ya itu jadi tantangan dan risiko untuk kita. Kemudian yang ketiga (3), kita juga focus pada fixed asset, ada mobil, motor. Kalau ada perpindahan asset, penjualan atau penambahan, itu akan ke-track semua. Kemudian terkait dengan penindakan, kita mengacu kepada prosedur mutu (PSM Audit), konsepnya bagaimana? Awalnya kita membuat yang namanya zona audit, di zona audit itu kita menafsir risiko setiap unit mana yang low, medium, medium to high, sama high risk. Nah itu akan berpengaruh pada audit program. Yang high risk tentunya tidak sama treatmentnya dengan yang low risk. Misalkan yang low risk cukup diaudit 1 tahun 2 kali, tapi kalau yang high risk tentunya akan lebih frequent. Kemudian auditor yang meng-audit pun kompetensinya berbeda. Jadi di kita

profil jabatan audit itu dibagi menjadi 3 part, ada auditor madya, auditor utama, dan auditor senior. Audit yang kita lakukan itu bersifat surprise audit. Kemudian kita melaporkan hasil audit tersebut, normalnya untuk risiko selain low kita audit 6 bulan sekali, ada audit on-site dan remote, untuk remote itu pada saat kemarin covid ya. Sekarang audit remote ini kita gunakan untuk unit yang kategorinya low risk. Tadi kan unit low risk diaudit 1 tahun 2 kali ya, nah itu 1 kalinya on-site, satunya lagi remote. Tapi kalau unit yang high risk, auditnya on-site semua

LAMPIRAN 5

TRANSKRIP WAWANCARA 5

Narasumber : Ibu C, S.P.

Tanggal Wawancara : 21 Februari 2024

Jabatan : *Internal Control and Compliance*

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Sepengetahuan Ibu, bagaimana cara membentuk karakter pegawai disini atau cara menumbuhkan budaya anti fraud?

N : Pertama-tama, kita memberikan pemahaman tentang antisipasi terhadap kecurangan. Dalam materi tersebut, kami menjelaskan panduan "hal yang sebaiknya dilakukan" dan "hal yang sebaiknya dihindari". Dengan demikian, kita telah memperkenalkan aturan-aturan yang benar dan salah, beserta konsekuensinya, agar mereka tidak dapat mencari pembenaran atas tindakan kecurangan. Selanjutnya, kami juga melakukan pengawasan melalui proses audit.

P : Apakah di Medion ada pelatihan karyawan, seperti pengembangan kompetensi karyawan?

N : Pelatihan ada

P : Apakah semua karyawan wajib ikut pelatihan tersebut atau hanya unit tertentu? Bagaimana mekanismenya dan seberapa sering?

N : kami mengevaluasi kebutuhan pelatihan berdasarkan kompetensi yang diperlukan oleh karyawan di unit tersebut dan kompetensi yang telah dimiliki oleh mereka. Kami menilai apakah karyawan di unit tersebut memerlukan pelatihan untuk keterampilan tersebut atau sudah memenuhi kompetensi yang dibutuhkan. Jika sudah memenuhi, mereka tidak diikutsertakan dalam pelatihan.

P : Apakah pelatihnya pihak internal atau memanggil pihak eksternal?

N : Dua-duanya ada.

P : Setelah pegawai diikutkan pelatihan, bagaimana hasilnya? Apakah efektif dalam mengembangkan karakter pegawai, kompetensi, dan dalam mencegah fraud?

N : Saya bisa bilang pelatihannya efektif

P : Apa indikator bahwa pelatihan tersebut berhasil dan berpengaruh baik?

N : Indikator keberhasilan dan dampak positif dari pelatihan dapat dilihat melalui berbagai metode evaluasi, dan salah satunya adalah menggunakan KPI

P : Apakah ada sosialisasi untuk menumbuhkan budaya anti-fraud?

N : Ada, ada seminar juga

P : Bagaimanakah etika pegawai disini terhadap atasan dan sesamanya? Apakah ada peraturan kode etik yang ditetapkan oleh Perusahaan?

N : Kalau untuk kode etik, pasti ada, bahkan bagi pegawai terhadap rekannya. Terutama masalah privasi. Juga karyawan harus bersikap sopan, baik sesama pegawai ataupun atasan. Misalnya kita pergi untuk mengikuti seminar, training, atau apapun, misalnya kita diberikan hadiah uang atau pemberian apapun, itu kita kembalikan ke perusahaan.

P : Kalau misal ada karyawan yang melanggar nilai-nilai Perusahaan atau melanggar peraturan, apa ada sanksinya?

N : Kalau sanksi tentu ada bagi yang melanggar. Tapi sanksinya seperti apa itu tergantung jenis pelanggaran seperti apa yang dia lakukan. Mulai dari lisan dulu kita tegur, sampai yang paling berat kita berikan SP.

P : Apakah ada reward bagi karyawan yang melaksanakan kode etik?

N : Kalau reward itu ada tapi tidak semua orang yang melaksanakan kode etik otomatis kita berikan reward. Hanya case-case tertentu, rewardnya berupa penilaian bagus yang nanti akan mempengaruhi bonus mereka.

P : Bagaimana system perekrutan pegawai disini?

N : Lewat online mbak, ada di website kami

P : Kalau misal Medion merekrut untuk auditor, apakah calon karyawan wajib memiliki sertifikat seperti Certified Internal Auditor, Qualified Internal Auditor, atau Certified Forensic Auditor?

N : Kalau sejauh ini sih tidak diwajibkan mbak

P : Apa ada persyaratan khusus untuk rekrutmen pegawai yang akan ditempatkan di bagian SDM, keuangan, accounting?

N : Ada, seperti harus lulusan apa, punya skill apa, dan pengalaman apa yang relevan

P : Apakah sertifikasi atau Pendidikan disediakan untuk pegawai dan dibiayai oleh Perusahaan?

N : kalau pelatihan ada, kalau sertifikasi, di bagian saya tidak ada, jadi saya kurang tahu

P : Bagaimanakah proses pengecekan latar belakang/know your employee calon pegawai? Apakah informasi yang tersedia di CV di-crosscheck?

N : Kita cek apakah data yang di CV itu sudah benar. Kemudian kita wawancara lebih lanjut, biasanya di wawancara bisa terlihat apakah si calon karyawan ini berbohong atau tidak

P : Apakah di Medion ada whistleblowing system? Apakah hanya untuk pihak internal atau bisa untuk eksternal juga?

N : Ada, untuk pihak internal maupun eksternal

P : Apakah whistleblowing system disosialisasikan kepada semua jajaran organisasi?

N : Betul.

P : Pelanggan yang melakukan whistleblowing, apakah identitasnya dilindungi dan diberikan kompensasi?

N : Belum ada kompensasi, tapi identitasnya dirahasiakan

P : Apakah karyawan yang melaporkan Tindakan fraud yang dilakukan temannya akan diberikan reward?

N : Nggak ada mbak, tapi ya sangat kita apresiasi

P : Siapa yang mengelola whistleblowing system tersebut?

N : Bagian layanan pelanggan bertanggung jawab untuk menetapkan bagian mana keluhan ini akan ditujukan. Kemudian, bagian atau karyawan yang menjadi objek keluhan diharapkan memberikan respons dalam waktu 24 jam, dan mereka akan menerima notifikasi terkait hal tersebut.

P : Apakah disini ada surveillance system?

N : Seperti CCTV ada

LAMPIRAN 6

TRANSKRIP WAWANCARA 6

Narasumber : Bapak PY, S.E.

Tanggal Wawancara : 23 Februari 2024

Jabatan : Komisaris

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Apakah whistleblowing system disosialisasikan kepada semua jajaran organisasi?

N : Ya, di Medion, sistem WBS tidak hanya merupakan kebijakan internal, tetapi juga disosialisasikan kepada semua jajaran organisasi.

P : Pelanggan yang melakukan whistleblowing, apakah identitasnya dilindungi dan diberikan kompensasi?

N : Iya, pasti. Kita tidak akan bilang ke karyawan siapa yang melaporkan dia.

P : Apakah karyawan yang melaporkan Tindakan fraud yang dilakukan temannya akan diberikan reward?

N : Sayangnya tidak, kita kan memastikan yang melaporkan identitasnya disembunyikan. Kalau kita kasih reward terang-terangan, nanti akan ketahuan dong siapa yang melaporkan. Tapi dia diam-diam akan dapat poin plus tersendiri dari penilaian atasan.

P : Siapa yang mengelola whistleblowing system tersebut?

N : Bagian customer service, dan dia juga yang menentukan complain ini masuk ke bagian mana. Dan bagian atau karyawan yang di-complain itu harus menjawab dalam waktu 24 jam, nanti mereka akan mendapatkan notifikasi.

P : Apakah disini ada surveillance system?

N : Ada

P : Apa ada rotasi pegawai?

N : Rotasi pegawai ini ada demosi, mutasi, promosi.

P : Apa ada system lembur? Apa dipantau manajer?

N : Kita punya sistem lembur. Setiap kali lembur diperlukan, karyawan mengajukan lembur sesuai dengan prosedur yang ditetapkan.

P : Apa ada jatah cuti?

N : Ada

P : Bagaimana cara menilai/mengevaluasi kinerja karyawan disini?

N : Di Medion, kita memiliki pendekatan yang cermat dan sistematis dalam menilai serta mengevaluasi kinerja karyawan, yaitu pakai KPI. Setiap karyawan memiliki KPI yang jelas yang mencerminkan target dan harapan kinerja mereka.

P : Apa disini pernah terjadi fraud?

N : Kalau fraud sih bukan pernah terjadi lagi, setiap tahun pasti ada. Misalnya contohnya uang diambil oleh sales, barang hilang, itu sering. Tapi saya katakan dalam 5 tahun terakhir ini sudah sangat berkurang drastis.

P : Apa ada strategi anti fraud?

N : Ada, dengan mengadaptasi ISO 9001 tahun 2005 dan pedoman OJK

P : Apakah ada keluhan dalam pencegahan dan pendeteksian fraud sebelum Medion membuat strategi anti fraud-nya sendiri?

N : Tentu saja, dalam perjalanan menuju pembentukan strategi anti-fraud, kami mengakui adanya keluhan atau temuan terkait fraud menjadi landasan yang penting. Sebelum kita memiliki strategi anti-fraud yang mapan, setiap keluhan atau potensi fraud yang muncul dianggap sebagai kesempatan untuk memahami lebih baik tantangan yang dihadapi perusahaan.

P : Apa ada SOP mengenai fraud? Apakah boleh di-share?

N : Ada. Seperti karyawan menjual barang customer lain, itu dia akan kena SP 1 atau SP2 tergantung disengaja atau tidak. SP 1 konsekuensinya tidak naik gaji selama 1 tahun. Untuk SOP tertulisnya tidak bisa di-share ya

P : Apakah tugas Bapak salah satunya untuk memastikan semua karyawan melakukan SOP yang berlaku?

N : Ya, pastinya. Sebagai komisaris di Medion, salah satu tugas utama saya adalah memastikan bahwa seluruh karyawan patuh dan melaksanakan SOP yang berlaku. SOP ini bukan hanya sekadar panduan, tapi merupakan dasar operasional yang menjadi fondasi keberlanjutan dan keberhasilan perusahaan. Saya terlibat aktif dalam memastikan bahwa setiap anggota tim memahami dan mengikuti prosedur-prosedur yang telah ditetapkan. Ini bukan sekadar kewajiban formal, tapi langkah kunci dalam memastikan bahwa aktivitas operasional berjalan sesuai dengan standar tertinggi dan sesuai dengan visi serta misi perusahaan. Pemantauan rutin terhadap implementasi SOP di seluruh lapisan organisasi menjadi bagian integral dari tanggung jawab saya. Jika terdapat perbedaan atau kebutuhan penyesuaian, saya turun tangan untuk memastikan bahwa tindakan yang diperlukan diambil untuk memastikan konsistensi dan

kepatuhan. Dengan memastikan kepatuhan terhadap SOP, saya berusaha menciptakan lingkungan di mana setiap karyawan dapat beroperasi dengan efisien, meminimalkan risiko pelanggaran, dan mendukung pertumbuhan berkelanjutan perusahaan.

P : Bagaimana pelaksanaan proses investigasi, pelaporan, dan sanksi fraud?

N : Ketika muncul dugaan atau temuan terkait fraud, tim investigasi internal segera diterjunkan. Tim ini biasanya terdiri dari ahli-ahli terkait yang memiliki keahlian dalam menyelidiki potensi kecurangan. Mereka melakukan pemeriksaan mendalam untuk mengumpulkan bukti dan merinci sifat dan dampak dari kecurangan yang dilaporkan. Setelah proses investigasi selesai, hasilnya dilaporkan kepada pihak yang berwenang, termasuk manajemen eksekutif dan dewan direksi. Laporan ini mencakup temuan-temuan utama, dampaknya terhadap perusahaan, dan rekomendasi tindakan lanjutan. Langkah selanjutnya adalah menentukan sanksi yang sesuai dengan tingkat pelanggaran dan dampaknya. Sanksi dapat bervariasi, mulai dari peringatan, penundaan kenaikan gaji, hingga pemecatan, tergantung pada seriusnya kecurangan yang dilakukan. Pemilihan sanksi dilakukan secara adil dan sesuai dengan kebijakan perusahaan.

P : Bagaimana pelaksanaan proses pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut fraud?

N : Kita lihat dulu fraudnya separah apa. Kalau fraudnya tidak bisa ditolerir, pasti dipecat, bahkan pernah beberapa karyawan kita bawa ke pengadilan.

P : Bagaimana mencegah fraud yang sudah pernah terjadi agar tidak terjadi lagi?

N : Ya caranya evaluasi dan pembaruan SOP, kok bisa fraud yang dulu pernah terjadi, terjadi lagi. Berarti mungkin ada SOP yang perlu diubah.

P : Apakah mekanisme penanganan fraud di kantor cabang sama dengan di kantor pusat?

N : Sama, tapi tidak persis. Kan setiap kantor pasti permasalahannya berbeda. Tergantung problemnya apa, tapi secara general, SOP nya sama.

P : Bagaimana penentuan unit kerja yang akan diaudit? Apakah semua unit kerja diaudit atau hanya unit kerja tertentu saja? Dan seberapa sering?

N : Audit biasanya dilakukan setiap bulan, semacam self-assessment. Kami juga ada auditor internal, dan audit ini dilakukan setiap 6 bulan sekali.

P : Apakah ada surprise audit? Apa di kantor cabang juga dilakukan surprise audit?

N : Ada, surprise audit ada program di teman-teman internal control dan memiliki jadwal masing-masing, jadi memang ada pemeriksaan yang kita lakukan secara dadakan

P : Apakah ada penilaian risiko dan mitigasi risiko?

N : Ya, di Medion, penilaian risiko dan mitigasi risiko adalah bagian integral dari strategi manajemen risiko perusahaan.

P : Bagaimana proses mitigasi risiko disini?

N : Pertama, tim manajemen risiko melakukan identifikasi risiko dengan melibatkan berbagai pihak di seluruh organisasi. Risiko-risiko potensial diidentifikasi dari berbagai tingkatan, termasuk operasional, finansial, dan reputasi. Kemudian risiko-risiko yang diidentifikasi dievaluasi untuk menentukan tingkat dampak dan kemungkinan terjadinya. Dengan informasi ini, risiko-risiko tersebut diprioritaskan berdasarkan urgensi dan dampaknya terhadap tujuan perusahaan. Untuk setiap risiko yang diidentifikasi, kami mengembangkan rencana mitigasi yang mencakup langkah-langkah konkret untuk mengurangi dampak dan kemungkinan terjadinya. Ini melibatkan pemilihan strategi mitigasi yang sesuai dengan sifat risiko tersebut.

P : Dalam Menyusun SOP dan pedoman anti fraud awareness, apakah ada koordinasi antara pihak audit dan pihak HRD?

N : Ya, di Medion, koordinasi antara pihak audit dan pihak HRD sangat penting dalam menyusun SOP dan pedoman anti fraud awareness. Kedua departemen ini bekerja bersama-sama untuk memastikan bahwa prosedur dan pedoman yang ditetapkan tidak hanya mencakup aspek kepatuhan dan kontrol internal, tetapi juga memperhatikan faktor-faktor manusia yang dapat memengaruhi keberhasilan implementasi.

P : Apakah di Perusahaan ini ada Sistem PengendA Sn Internal (SPI) dan apakah sistemnya di-review secara berkala?

N : Ada, dan sistem ini di-review secara berkala sebagai bagian dari praktik manajemen risiko yang proaktif. Proses review-nya dilakukan oleh tim internal yang bertanggung jawab untuk mengevaluasi efektivitas SPI dan mengidentifikasi area perbaikan jika diperlukan.

P : Apakah ada kendala yang dihadapi Medion dalam pendeteksian dan pencegahan fraud setelah diterapkan strategi anti fraud?

N : Kesulitannya, kalau seseorang sudah berniat melakukan fraud, maka dia akan menggunakan cara apapun. Kreativitas pelaku fraud itu ada-ada saja. Jadi ya kita harus selalu waspada dan up to date terhadap perkembangan jaman dan teknologi. Tidak ada yang Namanya terlalu hati-hati

P : Apakah ada masukan untuk perbaikan dan pengembangan kualitas SDM atau perbaikan strategi anti fraud di Medion?

N : Masukannya yaitu meningkatkan pelatihan karyawan, memperbarui teknologi, meningkatkan kolaborasi antar unit, dan meningkatkan internal control

LAMPIRAN 7

TRANSKRIP WAWANCARA 7

Narasumber : Ibu AS, A.Md.

Tanggal Wawancara : 23 Februari 2024

Jabatan : *Human Resources and Development Assistant Manager*

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Apakah karyawan yang melaporkan Tindakan fraud yang dilakukan temannya akan diberikan reward?

N : Tidak. Tapi kami berusaha untuk menjaga kerahasiaan identitas pelapor sebaik mungkin. Meskipun ada pelaporan, identitas pelapor tetap dilindungi demi menjaga hubungan profesional di antara karyawan.

P : Siapa yang mengelola whistleblowing system tersebut?

N : Whistleblowing system di Medion dikelola oleh customer service yang berkompeten dan independen. Anggotanya memiliki keahlian dalam menangani laporan, menjaga kerahasiaan, serta menyelidiki setiap pelaporan yang diterima.

P : Apakah disini ada surveillance system?

N : Iya, di Medion, kami memiliki sistem pemantauan atau surveillance system yang digunakan untuk memantau aktivitas di lingkungan kerja. Namun, penting untuk dicatat bahwa sistem ini

digunakan dengan pertimbangan yang cermat dan dalam batas-batas yang diatur oleh hukum dan kebijakan perusahaan.

P : Apa ada rotasi pegawai?

N : Ada, kebijakan rotasi ini mencakup perpindahan antar-departemen. Tentu saja, proses rotasi pegawai ini dilakukan dengan mempertimbangkan minat, keterampilan, dan kebutuhan Perusahaan.

P : Apa ada system lembur? Apa dipantau manajer?

N : Ada, dan iya.

P : Apa ada jatah cuti?

N : Ada

P : Bagaimana cara menilai/mengevaluasi kinerja karyawan disini?

N : Penilaian kinerja dilakukan melalui evaluasi rutin, umumnya setiap tahun, dan melibatkan manajer serta karyawan bersangkutan. Kami menilai berbagai faktor, termasuk pencapaian target, keterampilan kerja, inisiatif, dan kontribusi terhadap tim atau proyek. Feedback dari rekan kerja juga diambil sebagai bagian dari proses penilaian kinerja.

P : Apa disini pernah terjadi fraud?

N : Pernah

P : Apa ada strategi anti fraud?

N : Di Medion sudah ada sistemnya sendiri, kalau ada karyawan yang melakukan fraud, akan langsung ketahuan, walau mungkin tidak real-time. At least ada pencegahan secara system untuk SDM anti fraud, dan di awal auditor masuk, kita berikan program-program orientasi untuk bisa skill auditnya menjadi lebih baik. Kita setiap tahun ada event penghargaan bagi

karyawan yang melakukan kinerja bagus, salah satunya ada penghargaan bagi karyawan yang jujur apabila ia melihat tindakan fraud.

P : Apakah ada keluhan dalam pencegahan dan pendeteksian fraud sebelum Medion membuat strategi anti fraud-nya sendiri?

N : Ada, sebelumnya memang lebih sulit untuk mencegah dan mendeteksi fraud

P : Apa ada SOP mengenai fraud? Apakah boleh di-share?

N : Ada, tapi mohon maaf tidak bisa di-share ya

P : Apakah tugas Ibu salah satunya untuk memastikan semua karyawan melakukan SOP yang berlaku?

N : Iya, sebagai bagian dari HRD di PT Medion Farma Jaya, salah satu tugas saya adalah memastikan bahwa semua karyawan mematuhi Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku. Hal ini melibatkan koordinasi dengan berbagai departemen untuk memastikan pemahaman yang jelas terkait SOP

P : Bagaimana pelaksanaan proses investigasi, pelaporan, dan sanksi fraud?

N : Setelah investigasi selesai, hasilnya akan dilaporkan kepada pihak yang berwenang, dan jika ditemukan adanya tindakan fraud, langkah-langkah sanksi yang sesuai akan diambil. Sanksi tersebut dapat beragam, mulai dari teguran hingga tindakan hukum, tergantung pada tingkat keparahan dan jenis pelanggaran yang terjadi.

P : Bagaimana pelaksanaan proses pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut fraud?

N : Setelah strategi anti-fraud diimplementasikan, kami secara rutin melakukan pemantauan terhadap berbagai aktivitas di perusahaan. Proses evaluasi melibatkan analisis terhadap keefektifan strategi yang diterapkan, termasuk penilaian terhadap keberhasilan sistem

pemantauan. Hasil evaluasi tersebut menjadi dasar untuk membuat perbaikan dan penyesuaian yang diperlukan guna meningkatkan keberlanjutan strategi anti-fraud. Selanjutnya, tindak lanjut dilakukan dengan cepat dan tepat sesuai temuan evaluasi. Hal ini dapat melibatkan penyempurnaan kebijakan, peningkatan pelatihan, atau langkah-langkah korektif lainnya. Dengan pendekatan ini, kami berupaya memastikan bahwa sistem pencegahan dan deteksi fraud terus berjalan efektif di Medion.

P : Bagaimana mencegah fraud yang sudah pernah terjadi agar tidak terjadi lagi?

N : Sistem keamanan kita dievaluasi ulang, kenapa bisa sampai terjadi lagi kasus fraud yang sebelumnya pernah terjadi

P : Apakah mekanisme penanganan fraud di kantor cabang sama dengan di kantor pusat?

N : Iya, kami berusaha untuk menjaga konsistensi dalam penanganan fraud di seluruh kantor cabang dan kantor pusat. Meskipun setiap kantor mungkin memiliki dinamika dan tantangan khususnya, mekanisme penanganan fraud yang diterapkan didesain dengan tetap mempertahankan prinsip dan standar yang sama di seluruh perusahaan.

P : Bagaimana penentuan unit kerja yang akan diaudit? Apakah semua unit kerja diaudit atau hanya unit kerja tertentu saja? Dan seberapa sering?

N : Setahu saya, penentuan unit kerja yang akan diaudit dilakukan berdasarkan evaluasi kebutuhan dan risiko. Tidak semua unit kerja diaudit secara bersamaan, melainkan kami menetapkan prioritas berdasarkan sejumlah faktor, termasuk tingkat kompleksitas kegiatan, risiko potensial, dan hasil evaluasi sebelumnya.

P : Apakah ada surprise audit? Apa di kantor cabang juga dilakukan surprise audit?

N : Iya, setahu saya di kantor cabang juga ada surprise audit

P : Apakah ada penilaian risiko dan mitigasi risiko?

N : Ada

P : Bagaimana proses mitigasi risiko disini?

N : Pertama, kami merancang dan menerapkan rencana mitigasi yang bersifat proaktif. Ini melibatkan pengembangan kebijakan, prosedur, dan kontrol tambahan untuk mengurangi risiko sebanyak mungkin. Pelibatan karyawan juga menjadi kunci, dengan memberikan pelatihan dan meningkatkan kesadaran terkait risiko di seluruh organisasi. Selanjutnya, kami melakukan pemantauan secara rutin terhadap pelaksanaan rencana mitigasi yang telah diimplementasikan. Evaluasi berkala membantu kami mengidentifikasi perubahan kondisi atau munculnya risiko baru.

P : Dalam Menyusun SOP dan pedoman anti fraud awareness, apakah ada koordinasi antara pihak audit dan pihak HRD?

N : Iya, penyusunan SOP melibatkan kerja sama antara auditor dan HRD. Tim audit membantu dalam identifikasi area-area yang rentan terhadap risiko fraud dan memberikan masukan berharga dalam pengembangan SOP yang efektif. Sementara itu, HRD berperan dalam menyusun pedoman anti fraud awareness yang mencakup pelatihan karyawan

P : Apakah di Perusahaan ini ada Sistem PengendAsn Internal (SPI) dan apakah sistemnya di-review secara berkala?

N : Ada, dan di-review secara berkala

P : Apakah ada kendala yang dihadapi Medion dalam pendeteksian dan pencegahan fraud setelah diterapkan strategi anti fraud?

N : Tantangan dalam pendeteksian fraud yang semakin kompleks dan canggih, serta kebutuhan untuk terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan metode penipuan yang baru.

Selain itu, kesadaran karyawan tentang pentingnya pencegahan fraud juga menjadi problem. Meskipun kami telah melakukan berbagai upaya pelatihan dan sosialisasi, meningkatkan kesadaran anti-fraud di seluruh lapisan organisasi tetap menjadi PR.

P : Apakah ada masukan untuk perbaikan dan pengembangan kualitas SDM atau perbaikan strategi anti fraud di Medion?

N : Orang itu biasanya melakukan fraud karena ada kesempatan. Ke depannya, kami berharap dapat mencegah fraud dengan monitoring system yang lebih ditingkatkan, internal audit kami perbaiki dan harapannya semua auditor internal mendapatkan sertifikasi nantinya.

LAMPIRAN 8

TRANSKRIP WAWANCARA 8

Narasumber : Ibu LR, A.Md.

Tanggal Wawancara : 23 Februari 2024

Jabatan : *Human Resources and Development Trainer*

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Apa disini pernah terjadi fraud?

N : Pernah, di semua institusi pasti ada

P : Apa ada strategi anti fraud?

N : Ada, kita based on ISO utamanya

P : Apakah ada keluhan dalam pencegahan dan pendeteksian fraud sebelum Medion membuat strategi anti fraud-nya sendiri?

N : Keluhannya dulu tidak bisa segera diproses, tapi dengan adanya strategi anti fraud ini, minimal ada follow up dulu.

P : Apa ada SOP mengenai fraud? Apakah boleh di-share?

N : Ada, SOP anti fraud ada, SOP operasional ada, temen-temen audit itu nanti menyamakan antara prosedur baku SOP nya dengan kenyataan, jadi kalau ada perbedaan berarti kan ada

sedikit indikasi terjadi kecurangan atau penyimpangan, jadi nanti auditor menyamakan itu, begitu.

P : Apakah tugas Bapak/Ibu salah satunya untuk memastikan semua karyawan melakukan SOP yang berlaku?

N : Sebagai bagian HRD, iya, itu salah satu fungsi utama posisi HRD

P : Bagaimana pelaksanaan proses investigasi, pelaporan, dan sanksi fraud?

N : Jadi tim audit akan melaksanakan investigasi saat dicurigai terjadi fraud di suatu unit, setelah diperiksa, mengumpulkan bukti, dan membuat laporan, berikutnya menentukan sanksi yang akan diberikan

P : Bagaimana pelaksanaan proses pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut fraud?

N : Kalau prosesnya, teman-teman audit lebih ke proses dari awal indikasinya, maupun pelaporannya secara langsung tidak menggunakan whistleblowing system, kalau menggunakan whistleblowing mungkin teman-teman kurang familiar menggunakan sistem, atau mungkin lebih punya pendapat lebih cepat direspon ketika penyampaian langsung. Proses penyampaian ataupun proses pemeriksaan yang mengarah ke indikasi fraud, tim audit akan melakukan pemeriksaan dari awal sampai selesai, kemudian ketika sudah selesai akan dibuatkan hasil laporan pemeriksaan yang akan disampaikan ke kantor pusat khususnya. Tetapi tergantung apabila hasil pemeriksaan nihil misalkan memang terjadi indikasi fraud tetapi tidak menimbulkan kerugian, tim audit hanya menyampaikan laporan saja, tetap menjadi database kantor pusat bahwa pernah terjadi kasus modus atau metode seperti ini dengan kerugian sekian atau tidak ada kerugian. Dalam kondisi seperti itu dari kantor pusat yang memutuskan rekomendasinya terhadap pegawai itu seperti apa mereka eksekusi nanti yang monitor kami untuk di kondisi cabang, kalau monitor kantor pusat ke bagian human capital prosesnya ini gimana, misalkan si A sudah diberikan sanksi belum atau mungkin di-PHK sudah disampaikan

surat PHK nya atau belum. Ketika dia terlapor, biasanya kita sampaikan bahwa terlapor ini tidak bisa aktivitas seperti biasa, kemudian kita monitor sampai sanksinya keluar. Setelah sanksinya keluar misal diminta untuk mengundurkan diri, sudah selesai sampai terlapor mengundurkan diri, tetapi jika ada kewajiban yang harus diselesaikan dulu ada kerugian finansial berapa si terlapor ini harus menyelesaikan kerugian itu, misalkan kerugian 100 juta apabila terlapor ini tidak bisa mengembalikan nanti akan ada penanganan dari kantor pusat tadi.

P : Bagaimana mencegah fraud yang sudah pernah terjadi agar tidak terjadi lagi?

N: Kalau mencegah terjadi lagi dengan sosialisasi anti fraud tadi sih mbak, bagian HRD sudah sering menyampaikan melalui sosialisasi rutin itu.

P : Apakah mekanisme penanganan fraud di kantor cabang sama dengan di kantor pusat?

N : Sama

P : Bagaimana penentuan unit kerja yang akan diaudit? Apakah semua unit kerja diaudit atau hanya unit kerja tertentu saja? Dan seberapa sering?

N : Semua unit kerja pasti diaudit, tapi seberapa seringnya tergantung risiko masing-masing unit

P : Apakah ada surprise audit? Apa di kantor cabang juga dilakukan surprise audit?

N : Ada dan iya

P : Apakah ada penilaian risiko dan mitigasi risiko?

N : Ada

P : Bagaimana proses mitigasi risiko disini?

N : Karena saya bukan bagian audit atau keuangan, sebaiknya ditanyakan ke tim audit

P : Dalam Menyusun SOP dan pedoman anti fraud awareness, apakah ada koordinasi antara pihak audit dan pihak HRD?

N : Ada, biasanya di akhir kejadian fraud, kami bekerja sama dengan tim audit dan nanti kita evaluasi Bersama SOP-nya

P : Apakah di Perusahaan ini ada Sistem PengendASn Internal (SPI) dan apakah sistemnya di-review secara berkala?

N : Ada

P : Apakah ada kendala yang dihadapi Medion dalam pendeteksian dan pencegahan fraud setelah diterapkan strategi anti fraud?

N : Kalau sejauh ini sih karena kita kan penerima laporan ya, kami penerima laporan, kalau kami sendiri melaporkan laporan yang kami terima dari temen-temen cabang ke kantor pusat sejauh ini tidak ada hambatan.

P : Apakah ada masukan untuk perbaikan dan pengembangan kualitas SDM atau perbaikan strategi anti fraud di Medion?

N : Saya rasa sih sudah cukup ya, karena whistleblowing sudah, kemudian reminder atau himbauan sudah, dari program pun sudah, kemudian penyampaian melalui forum, workshop itu juga sudah. Mungkin lebih ke pribadi sih mbak kesadaran masing-masing itupun tidak bisa muncul dari kita ya, karena udah wataknya.

LAMPIRAN 9
TRANSKRIP WAWANCARA 9

Narasumber : Bapak SA, S.E.

Tanggal Wawancara : 23 Februari 2024

Jabatan : *Senior Internal Audit*

P : Pewawancara

N : Narasumber

P: Apakah ada keluhan dalam pencegahan dan pendeteksian fraud sebelum Medion membuat strategi anti fraud-nya sendiri?

N: Pasti, contohnya sekarang kasus fraud disini sudah semakin jarang, kalau dulu setahun bisa beberapa kali. Saya rasa sekarang sudah lebih efektif pelatihan dan pengawasannya

P: Apa ada SOP mengenai fraud? Apakah boleh di-share?

N: Ada, namun tidak bisa di-share

P: Apakah tugas Bapak salah satunya untuk memastikan semua karyawan melakukan SOP yang berlaku?

N: Dalam konteks auditnya sih iya, cuma beban itu tidak semuanya di audit ya. Jadi memang kita mencoba menerapkan konsep “line of defense” dimana leader itu jadi filter pertama, kemudian tim finance adalah filter kedua, kita mendapat report dari mereka sebagai salah satu bahan untuk kita audit.

P: Bagaimana pelaksanaan proses investigasi, pelaporan, dan sanksi fraud?

N: Kalau investigasi tergantung kebutuhan kita melihat siapa yang diinvestigasi, jabatannya apa, seberapa signifikan atau seberapa urgent nya harus dilakukan bisa dilakukan oleh tim audit, bisa teman-teman supervisor, bisa teman-teman dari kantor pusat, jadi melihat kondisinya dulu kalau dirasa kondisinya hanya Tindakan fraud tetapi tidak mengalami kerugian finansial, apalagi dalam kondisi seperti ini pandemic ada himbauan tidak melakukan perjalanan keluar kota kita lebih memberdayakan teman-teman yang langsung di cabang, begitu

P: Bagaimana pelaksanaan proses pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut fraud?

N: Kita pasti lakukan audit investigasi. Fraud kan ditemukannya dengan 2 cara ya, ada yang dari whistleblowing, ada yang ditemukan dari investigasi kita. Pertama kita lakukan pembuktian, modus, motif dengan 5W + 2H (What, Why, Where, When, Who, How, How much), lalu kita menentukan recovery dari kerugian tersebut, apakah kerugian bisa diselesaikan oleh pelaku yang melakukan fraud atau tidak. Kalau tidak, selama ini kita meminimalisir penggunaan komponen hukum, kita lebih ke menggunakan metode persuasi. Kita tekan, dalam jangka waktu berapa lama, dengan jaminan apa, orang ini bisa membayar kembali kerugiannya. Karena kalau dengan jalur hukum ada risiko tersembunyi juga, yaitu company image.

P: Bagaimana mencegah fraud yang sudah pernah terjadi agar tidak terjadi lagi?

N: Pertama-tama, kami melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kelemahan dalam sistem dan prosedur yang memungkinkan fraud terjadi. Dari evaluasi tersebut, kami mengidentifikasi area yang perlu diperkuat dan membuat perbaikan pada SOP (Standar Operasional Prosedur) yang berlaku. Selain itu, kami meningkatkan pemantauan secara proaktif terhadap aktivitas internal, termasuk menerapkan teknologi keamanan yang lebih canggih. Pelatihan dan kesadaran karyawan juga menjadi fokus, dengan memberikan edukasi tentang risiko dan konsekuensi dari tindakan fraud. Kami memahami bahwa pencegahan adalah upaya berkelanjutan, dan kami

terus melakukan pembaruan serta adaptasi kebijakan sesuai dengan perkembangan risiko. Dengan pendekatan ini, kami berkomitmen untuk menciptakan lingkungan yang lebih aman dan terhindar dari tindakan fraud

P: Apakah mekanisme penanganan fraud di kantor cabang sama dengan di kantor pusat?

N: Sama

P: Bagaimana penentuan unit kerja yang akan diaudit? Apakah semua unit kerja diaudit atau hanya unit kerja tertentu saja? Dan seberapa sering?

N: Awalnya kita membuat yang namanya zona audit, di zona audit itu kita menafsir risiko setiap unit mana yang low, medium, medium to high, sama high risk. Nah itu akan berpengaruh pada audit program. Yang high risk tentunya tidak sama treatmentnya dengan yang low risk. Misalkan yang low risk cukup diaudit 1 tahun 2 kali, tapi kalau yang high risk tentunya akan lebih frequent. Kemudian auditor yang meng-audit pun kompetensinya berbeda. Jadi di kita profil jabatan audit itu dibagi menjadi 3 part, ada auditor madya, auditor utama, dan auditor senior. Audit yang kita lakukan itu bersifat surprise audit. Kemudian kita melaporkan hasil audit tersebut, normalnya untuk risiko selain low kita audit 6 bulan sekali, ada audit on-site dan remote, untuk remote itu pada saat kemarin covid ya. Sekarang audit remote ini kita gunakan untuk unit yang kategorinya low risk. Tadi kan unit low risk diaudit 1 tahun 2 kali ya, nah itu 1 kalinya on-site, satunya lagi remote. Tapi kalau unit yang high risk, auditnya on-site semua.

P: Apakah ada surprise audit? Apa di kantor cabang juga dilakukan surprise audit?

N: Kita melakukan surprise audit itu malah utamanya di kantor cabang. Karena kantor pusat zona auditnya itu low risk, karena selalu dipantau. Tapi kalau kantor cabang aktivitasnya dilakukan di tempat lain kan, penjualan disana, penagihan disana, potensi fraud-nya lebih tinggi.

P: Apakah ada penilaian risiko dan mitigasi risiko?

N: Ada

P: Bagaimana proses mitigasi risiko disini?

N: Mitigasi ada, jadi sebenarnya kita itu kan sudah based on certified ISO 9001 tahun 2015, dimana agenda rutin kita adalah review risiko. Nah dari situ kita lakukan penelitian mana risk yang high, mana yang low. Untuk yang high, wajib ada mitigasi risikonya, dan mitigasi risiko itu wajib di-link ke strategi inisiatif perusahaan. Dan di setiap strategi inisiatif perusahaan itu harus tercantum KPI orang yang menjalankan. Jadi harus di-follow-up.

P: Dalam Menyusun SOP dan pedoman anti fraud awareness, apakah ada koordinasi antara pihak audit dan pihak HRD?

N: HRD itu kita libatkan kalau terjadi fraud tapi di akhir. Itu terkait dengan status kepegawaian yang bersangkutan serta proses recoverynya tadi. Jadi kalau ada kerugian, kita pasti minta yang bersangkutan untuk undur diri baik-baik, supaya kita juga tidak mempermalukan pelaku walaupun dia sudah berbuat salah kepada kita. Nanti dia diminta oleh HRD untuk menandatangani surat pengunduran diri untuk nama baik dia sendiri, dan surat perjanjian untuk membereskan kerugian yang ditimbulkan. HRD juga yang menyusun training anti fraud awareness yang di awal tadi.

P: Apakah di Perusahaan ini ada Sistem PengendASn Internal (SPI) dan apakah sistemnya di-review secara berkala?

N: Ada, ada segregation of duties misalnya. Profil jabatan yang tadi saya sebut kan menyebutkan masing-masing accountability karyawan.

P: Apakah ada kendala yang dihadapi Medion dalam pendeteksian dan pencegahan fraud setelah diterapkan strategi anti fraud?

N: Challenge-nya katakanlah kita mendidik 100 orang. Kita gak bisa menjamin 100 orang itu bagus. Karena kita bekerja, dinamika antar orang itu akan berjalan. Mana lagi terkenal yang namanya sandwich generation, pinjaman online, judi online, dalam beberapa case yang saya temui, itu menjadi salah satu latar belakang kenapa mereka melakukan fraud. Kemudian kendala kedua ada di customer, kita gak bisa jamin customer kita sadar akan fraud. Yang ketiga kita kan tersebar di beberapa wilayah ya, kita pemahaman mengenai wilayah di pelosok itu minim, itu bisa jadi salah satu factor tantangan dalam proses audit di cabang itu. Kadang saat kita konfirmasi data ke pelanggan, dengan beberapa perbedaan wilayah dan bahasa itu berpengaruh. Frekuensi training auditor juga kurang, saya rasa. Kalau di luar mungkin ada KPI jumlah training bagi auditor, di kita gak ada. Auditor kita ikut training sendiri atau webinar sendiri, dan case study sendiri.

P: Apakah ada masukan untuk perbaikan dan pengembangan kualitas SDM atau perbaikan strategi anti fraud di Medion?

N: Kita tidak bisa terus-terusan mengandalkan niat baik orang. Kalau saran menurut saya tetap focus dan invest pada pengembangan system, jangan invest ke manusia, terlalu gambling. Dan juga ini era teknologi yang mana teknologi terus berkembang ya.

LAMPIRAN 10

TRANSKRIP WAWANCARA 10

Narasumber : Ibu C, S.P.

Tanggal Wawancara : 23 Februari 2024

Jabatan : *Internal Control and Compliance*

P : Pewawancara

N : Narasumber

P : Apa ada rotasi pegawai?

N : Ada rotasi pegawai, kalau 2019 kesini ke 2020 lumayan sering terjadi rotasi

P : Apa ada system lembur? Apa dipantau manajer?

N : Ada, karyawan boleh mengajukan lembur tapi tergantung, tidak semua jabatan bisa mengajukan lembur. Contohnya sales tidak ada lembur. Kenapa? Karena kan memang tugasnya di lapangan ya. Lembur itu biasanya kita hitung untuk pekerja yang di back office, dan itupun dipantau oleh manajemen. Jadi tidak bisa sembarang karyawan mengajukan lembur lalu di-acc. Dicek dulu oleh manajemen, pekerjaannya apa, keperluannya untuk lembur apa, durasi lemburnya berapa lama, itu semua dipantau. Kalau misalnya manajemen meng-acc lemburnya hanya 2 jam, ya sudah tidak bisa lebih lama dari itu. Ada, dan iya.

P : Apa ada jatah cuti?

N : Ada cuti, kalau untuk pembagiannya bagaimana, kita cutinya bukan per tahun tapi per bulan. Jadi setiap bulan dapat jatah cuti 1 hari. Kalau di perusahaan lain kan biasanya kerja dulu 1 tahun baru dapat pencairan cuti 12 hari, kalau disini per bulan langsung dapat.

P : Bagaimana cara menilai/mengevaluasi kinerja karyawan disini?

N : Kita menilai pakai system CHAKA, Dimana ada indikator-indikator kinerja dan sikap yang harus dimiliki oleh karyawan. Nanti kita evaluasi per 1 semester

P : Apa disini pernah terjadi fraud?

N : Setahu saya pernah

P : Apa ada strategi anti fraud?

N : Sistem internal kami punya mekanisme yang dapat mendeteksi fraud. Kita punya langkah-langkah pencegahan di sistem untuk mendukung SDM anti fraud.

P : Apakah ada keluhan dalam pencegahan dan pendeteksian fraud sebelum Medion membuat strategi anti fraud-nya sendiri?

N : Sepertinya kalau dulu itu lebih lama ya prosesnya, dan tidak bisa langsung diproses begitu

P : Apa ada SOP mengenai fraud? Apakah boleh di-share?

N : Kalau SOP secara garis besarnya bisa saya sampaikan, di tim audit itu penerapannya langsung ke tugas auditnya itu ada pelaksanaan review, di dalam SOP itu diatur mengenai teknis dan pelaksanaan reviewnya, kemudian verifikasi kegiatan operasionalnya, kemudian tindakan perbaikan, nah tindakan perbaikannya ini ada preventif, ada detektif, ada correction dan action, kemudian ada penerapan resiko operasional, kemudian penerapan resiko kepatuhan, kemudian hasilnya baru yang terakhir adalah pelaksanaan hasil reviewnya. Jadi dari posisi awal, ada teknis pelaksanaan reviewnya dulu. Kemudian review dan verifikasi kegiatan

operasionalnya seperti apa baik yang bisnis ataupun operasional, kemudian nanti ada hasilnya seperti apa itu nanti ada tindakan perbaikannya, nanti kemudian penerapannya seperti apa dari resiko operasionalnya, dari kepatuhannya, nanti baru ada hasilnya. Kalau SOP nya sendiri tidak bisa dishare.

P : Apakah tugas Ibu salah satunya untuk memastikan semua karyawan melakukan SOP yang berlaku?

N : Betul

P : Bagaimana pelaksanaan proses investigasi, pelaporan, dan sanksi fraud?

N : Maaf, saya kurang tahu detailnya. Mungkin bisa ditanyakan ke tim audit nanti ya

P : Bagaimana pelaksanaan proses pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut fraud?

N : Maaf, ini juga saya kurang paham

P : Bagaimana mencegah fraud yang sudah pernah terjadi agar tidak terjadi lagi?

N : Dengan cara meng-efektif-kan pelatihan karyawan

P : Apakah mekanisme penanganan fraud di kantor cabang sama dengan di kantor pusat?

N : Sama, kalau ada perbedaan, itu hal-hal kecil yang memang tergantung pada masalah yang dihadapi

P : Bagaimana penentuan unit kerja yang akan diaudit? Apakah semua unit kerja diaudit atau hanya unit kerja tertentu saja? Dan seberapa sering?

N : Semua unit di-audit, biasanya 6 bulan sekali

P : Apakah ada surprise audit? Apa di kantor cabang juga dilakukan surprise audit?

N : Ada, dan setahu saya paling banyak dilaksanakan malah di cabang

P : Apakah ada penilaian risiko dan mitigasi risiko?

N : Ada

P : Bagaimana proses mitigasi risiko disini?

N : Untuk detailnya nanti ditanyakan ke tim audit ya

P : Dalam Menyusun SOP dan pedoman anti fraud awareness, apakah ada koordinasi antara pihak audit dan pihak HRD?

N : Ada, kita memastikan SOP-nya juga membahas sikap-sikap anti fraud apa yang harus dimiliki karyawan

P : Apakah di Perusahaan ini ada Sistem PengendAAn Internal (SPI) dan apakah sistemnya di-review secara berkala?

N : Ada

P : Apakah ada kendala yang dihadapi Medion dalam pendeteksian dan pencegahan fraud setelah diterapkan strategi anti fraud?

N : Saat ini, kita berhadapan dengan tantangan yang semakin kompleks terkait dengan pendeteksian fraud yang semakin maju. Selain itu, kita juga perlu terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan metode penipuan yang baru muncul. Kesadaran karyawan tentang pentingnya pencegahan fraud juga menjadi masalah yang harus diperhatikan. Meskipun sudah ada berbagai upaya pelatihan dan sosialisasi yang dilakukan, meningkatkan kesadaran anti-fraud di seluruh organisasi tetap menjadi fokus utama.

P : Apakah ada masukan untuk perbaikan dan pengembangan kualitas SDM atau perbaikan strategi anti fraud di Medion?

N : Saya rasa untuk sekarang sudah cukup bagus dan efektif, sisanya tinggal menumbuhkan rasa integritas dan kejujuran di karyawan

LAMPIRAN 11

Framework Matrix Implementasi Strategi Anti Fraud PT Medion Farma Jaya

	A : a. Pencegahan Fraud	B : b. Pendeteksian Fraud	C : c. Pengungkapan Fraud	D : d. Tindak Lanjut, Evaluasi, Monitoring
1 : Bapak PY	Jadi, untuk membentuk karakter pegawai di Medion, kita mengakui bahwa setiap orang memiliki karakteristik unik mereka sendiri. Namun, yang dapat kita lakukan adalah memberikan pendekatan yang holistik dalam pengembangan karyawan. Dengan memastikan kepatuhan terhadap SOP, saya berusaha menciptakan lingkungan di mana setiap karyawan dapat beroperasi dengan efisien, meminimalkan risiko pelanggaran, dan mendukung pertumbuhan berkelanjutan perusahaan. Jadi yang Namanya kompetensi itu suatu keharusan bagi Perusahaan. Itu memang tuntutan jabatan.	Ada, dilakukan oleh pelanggan-pelanggan kami. Dulu kami pernah dapat pelanggan yang melapor harga produk Medion di suatu cabang lebih mahal dari biasanya, atau ada karyawan kami membantu pelanggan lain untuk memonopoli barang dan melawan bisnis saingannya, atau ada ketidakadilan dalam melayani pelanggan. Di website kita ada tempat untuk complain mengenai ketidakpuasannya atas pelayanan, produk, karyawan, kebijakan, dll. Ada, surprise audit ada program di teman-teman internal control dan memiliki jadwal masing-masing, jadi memang ada pemeriksaan yang kita lakukan secara dadakan.	Ketika muncul dugaan atau temuan terkait fraud, tim investigasi internal segera diterjunkan. Tim ini biasanya terdiri dari ahli-ahli terkait yang memiliki keahlian dalam menyelidiki potensi kecurangan. Setelah proses investigasi selesai, hasilnya dilaporkan kepada pihak yang berwenang, termasuk manajemen eksekutif dan dewan direksi. Laporan ini mencakup temuan-temuan utama, dampaknya terhadap perusahaan, dan rekomendasi tindakan lanjutan. Langkah selanjutnya adalah menentukan sanksi yang sesuai dengan tingkat pelanggaran dan dampaknya. Sanksi dapat bervariasi, mulai dari peringatan, penundaan kenaikan gaji,	Kita lihat dulu fraudnya separah apa. Kalau fraudnya tidak bisa ditolerir, pasti dipecat, bahkan pernah beberapa karyawan kita bawa ke pengadilan. Ya caranya evaluasi dan pembaruan SOP, kok bisa fraud yang dulu pernah terjadi, terjadi lagi. Berarti mungkin ada SOP yang perlu diubah.

		Nanti setiap 6 bulan dilihat apakah trennya menurun atau meningkat. Kita juga memasang CCTV di tempat kerja masing-masing karyawan. Audit kecil ini biasanya dilakukan setiap bulan, semacam self-assessment. Kami juga ada auditor internal, dan audit ini dilakukan setiap 6 bulan sekali.	hingga pemecatan, tergantung pada seriusnya kecurangan yang dilakukan. Pemilihan sanksi dilakukan secara adil dan sesuai dengan kebijakan perusahaan.	
2 : Bapak SA	Yang paling pertama kita cekoki dengan anti fraud awareness. Di materi itu kita sebutkan “dos and don’ts” nya, apa yang harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan. Berikutnya untuk training auditornya, ada 2 kompetensi yang kita wajibkan bagi auditor, yang pertama fraud risk management Setahu saya kalau sekarang lewat online ya Kalau pelatihan untuk anti fraud seminarnya belum banyak sih mbak, lebih ke	Ada, kita juga membuka channel untuk melaporkan tindakan menyimpang atau fraud, mungkin punya kita belum se-detail whistleblowing system yang ada di perusahaan lain, tetapi kita sudah mulai ada. Kita melakukan surprise audit itu malah utamanya di kantor cabang. Karena kantor pusat zona auditnya itu low risk, karena selalu dipantau. Kemudian terkait dengan penindakan, kita mengacu kepada prosedur mutu (PSM Audit), konsepnya bagaimana? Awalnya kita	Kalau investigasi tergantung kebutuhan kita melihat siapa yang diinvestigasi, jabatannya apa, seberapa signifikan atau seberapa urgent nya harus dilakukan bisa dilakukan oleh tim audit, bisa teman-teman supervisor, bisa teman-teman dari kantor pusat, jadi melihat kondisinya dulu kalau dirasa kondisinya hanya Tindakan fraud tetapi tidak mengalami kerugian finansial, apalagi dalam kondisi seperti ini pandemic ada himbauan tidak melakukan perjalanan keluar kota kita lebih memberdayakan teman-	HRD itu kita libatkan kalau terjadi fraud tapi di akhir. Itu terkait dengan status kepegawaian yang bersangkutan serta proses recoverynya tadi. Jadi kalau ada kerugian, kita pasti minta yang bersangkutan untuk undur diri baik-baik, supaya kita juga tidak mempermalukan pelaku walaupun dia sudah berbuat salah kepada kita. Pertama-tama, kami melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kelemahan dalam sistem dan prosedur yang memungkinkan fraud terjadi. Dari evaluasi tersebut, kami

	training seperti teman-teman audit mengenai proses pemeriksaan, proses legal, proses hukum perbankan, basic controlnya.	membuat yang namanya zona audit, di zona audit itu kita menafsir risiko setiap unit mana yang low, medium, medium to high, sama high risk. Nah itu akan berpengaruh pada audit program. Yang high risk tentunya tidak sama treatmentnya dengan yang low risk. Misalkan yang low risk cukup diaudit 1 tahun 2 kali, tapi kalau yang high risk tentunya akan lebih frequent. Kemudian auditor yang meng-audit pun kompetensinya berbeda	teman yang langsung di cabang, begitu Jika ada pelanggaran, pasti akan ada sanksi yang diberlakukan. Namun, bentuk sanksi akan disesuaikan dengan jenis pelanggaran yang dilakukan. Mulai dari memberikan teguran secara lisan sebagai langkah awal, hingga memberikan SP sebagai sanksi yang paling berat.	mengidentifikasi area yang perlu diperkuat dan membuat perbaikan pada SOP (Standar Operasional Prosedur) yang berlaku.
3 : Ibu AS	Iya, kami sangat memperhatikan pentingnya menumbuhkan budaya anti fraud melalui sosialisasi. Setiap tahun, kami mengadakan kegiatan sosialisasi khusus untuk menekankan nilai-nilai integritas dan budaya anti fraud kepada seluruh karyawan. Setahu saya, penentuan unit kerja yang akan diaudit dilakukan berdasarkan evaluasi kebutuhan dan risiko. Tidak semua unit kerja diaudit secara	Iya, di PT Medion Farma Jaya, kami memiliki whistleblowing system yang dirancang untuk memberikan saluran komunikasi yang aman bagi karyawan untuk melaporkan adanya pelanggaran atau tindakan yang tidak etis. Iya, setahu saya di kantor cabang juga ada surprise audit Iya, di Medion, kami memiliki sistem pemantauan atau surveillance system yang digunakan untuk	Setelah investigasi selesai, hasilnya akan dilaporkan kepada pihak yang berwenang, dan jika ditemukan adanya tindakan fraud, langkah-langkah sanksi yang sesuai akan diambil. Tentu saja, di PT Medion Farma Jaya, kami memiliki prosedur dan sanksi yang jelas terkait dengan pelanggaran nilai-nilai perusahaan atau peraturan yang telah ditetapkan. Pertama-tama, kami berusaha untuk	Setelah strategi anti-fraud diimplementasikan, kami secara rutin melakukan pemantauan terhadap berbagai aktivitas di perusahaan. Proses evaluasi melibatkan analisis terhadap keefektifan strategi yang diterapkan, termasuk penilaian terhadap keberhasilan sistem pemantauan.

	bersamaan, melainkan kami menetapkan prioritas berdasarkan sejumlah faktor, termasuk tingkat kompleksitas kegiatan, risiko potensial, dan hasil evaluasi sebelumnya. Kita sangat menjunjung tinggi nilai etika di antara pegawai. Kami memiliki peraturan kode etik yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk memberikan pedoman dan ekspektasi yang jelas terkait perilaku di tempat kerja. Kalau di kita, system perekrutan pegawainya menggunakan metode online. Kita sebelumnya melakukan pre-screening menggunakan system. Selanjutnya, melalui program pelatihan dan pengembangan, kita tidak hanya mengasah hard skill, tetapi juga mengupayakan penanaman soft skill, termasuk nilai-nilai kejujuran dan keberanian untuk melaporkan tindakan yang mencurigakan.	memantau aktivitas di lingkungan kerja. Namun, penting untuk dicatat bahwa sistem ini digunakan dengan pertimbangan yang cermat dan dalam batas-batas yang diatur oleh hukum dan kebijakan perusahaan. Setahu saya, penentuan unit kerja yang akan diaudit dilakukan berdasarkan evaluasi kebutuhan dan risiko. Tidak semua unit kerja diaudit secara bersamaan, melainkan kami menetapkan prioritas berdasarkan sejumlah faktor, termasuk tingkat kompleksitas kegiatan, risiko potensial, dan hasil evaluasi sebelumnya.	menyelesaikan masalah dengan pendekatan pembinaan, memberikan pemahaman lebih lanjut tentang nilai-nilai yang dianut oleh perusahaan.	
--	---	--	--	--

4 : Ibu C	Pertama-tama, kita memberikan pemahaman tentang antisipasi terhadap kecurangan. Dalam materi tersebut, kami menjelaskan panduan "hal yang sebaiknya dilakukan" dan "hal yang sebaiknya dihindari". Kalau untuk kode etik, pasti ada, bahkan bagi pegawai terhadap rekannya. Terutama masalah privasi. Pelatihan ada.	Ada, untuk pihak internal maupun eksternal. Ada, dan setahu saya paling banyak dilaksanakan malah di cabang. Seperti CCTV ada. Semua unit di-audit, biasanya 6 bulan sekali	Kalau sanksi tentu ada bagi yang melanggar. Tapi sanksinya seperti apa itu tergantung jenis pelanggaran seperti apa yang dia lakukan. Mulai dari lisan dulu kita tegur, sampai yang paling berat kita berikan SP.	
5 : Ibu LR	Walaupun ada reward, nggak semua individu yang mematuhi kode etik akan secara otomatis mendapatkan penghargaan. Hanya pada kasus-kasus tertentu, reward akan diberikan dalam bentuk penilaian positif yang kemudian akan berdampak pada bonus mereka. Sistem perekrutan lewat online, lalu calon pegawai mengikuti psikotest, baru diwawancara Ya, di sini terdapat program pelatihan untuk karyawan		Jadi tim audit akan melaksanakan investigasi saat dicurigai terjadi fraud di suatu unit, setelah diperiksa, mengumpulkan bukti, dan membuat laporan, berikutnya menentukan sanksi yang akan diberikan	Setelah sanksinya keluar misal diminta untuk mengundurkan diri, sudah selesai sampai terlapor mengundurkan diri, tetapi jika ada kewajiban yang harus diselesaikan dulu ada kerugian finansial berapa si terlapor ini harus menyelesaikan kerugian itu, misalkan kerugian 100 juta apabila terlapor ini tidak bisa mengembalikan nanti akan ada penanganan dari kantor pusat tadi.

	yang dijalankan oleh sebuah unit khusus yang disebut Learning and Development. Salah satu tanggung jawab unit tersebut adalah menyelenggarakan pelatihan, mengembangkan karyawan, meningkatkan kompetensi, dan melakukan tugas-tugas terkait lainnya.			
--	---	--	--	--

Sumber: Diolah peneliti dengan aplikasi NVivo 12 Pro

LAMPIRAN 12

Framework Matrix Kekurangan dan Kendala dalam Implementasi Strategi Anti *Fraud* PT Medion Farma Jaya

	a. Kurangnya Pemahaman Sistem Operasional di Wilayah Cabang	b. Kurangnya Wawasan Audit Beberapa Auditor	c. Pelatihan Belum Optimal	d. Auditor Harus Melakukan Pelatihan Mandiri
1 : Bapak PY				
2 : Bapak SA	Yang ketiga kita kan tersebar di beberapa wilayah ya, kita pemahaman mengenai wilayah di pelosok itu minim	Kalau di luar mungkin ada KPI jumlah training bagi auditor, di kita gak ada.	Frekuensi training auditor juga kurang, saya rasa.	Auditor kita ikut training sendiri atau webinar sendiri, dan case study sendiri. Kalau di luar mungkin ada KPI jumlah training bagi auditor, di kita gak ada.
3 : Ibu AS		Tantangan dalam pendeteksian fraud yang semakin kompleks dan canggih, serta kebutuhan untuk terus beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan metode penipuan yang baru. Selain itu, kesadaran karyawan tentang pentingnya pencegahan fraud juga menjadi problem.		
4 : Ibu C			Kesadaran karyawan tentang pentingnya pencegahan fraud juga menjadi masalah yang harus diperhatikan. Meskipun sudah ada berbagai upaya pelatihan dan sosialisasi yang dilakukan,	

			meningkatkan kesadaran anti-fraud di seluruh organisasi tetap menjadi fokus utama.	
5 : Ibu LR				

Sumber: Diolah peneliti dengan aplikasi NVivo 12 Pro

LAMPIRAN 13

Framework Matrix Saran Perbaikan dalam Implementasi Strategi Anti Fraud PT Medion Farma Jaya

	a. Melakukan Pelatihan di Wilayah Cabang	b. Memanggil Pelatih dari Luar dan Sertifikasi Profesi	c. Membuat Jadwal Pelatihan yang Teratur	d. Membuat KPI (Key Performance Indicator untuk Training Audit
1 : Bapak PY			Masukannya yaitu meningkatkan pelatihan karyawan, memperbarui teknologi, meningkatkan kolaborasi antar unit, dan meningkatkan internal control	
2 : Bapak SA	Saya ingin menyarankan ke Perusahaan agar melaksanakan pelatihan di wilayah cabang lebih sering			Semoga ke depannya akan ada KPI bagi pelatihan audit
3 : Ibu AS		Kami berharap dapat mencegah fraud dengan monitoring system yang lebih ditingkatkan, internal audit kami perbaiki dan harapannya semua auditor internal mendapatkan sertifikasi nantinya.		
4 : Ibu C			Kesadaran karyawan tentang pentingnya pencegahan fraud juga menjadi masalah yang harus diperhatikan. Meskipun sudah ada berbagai 170ocus pelatihan dan sosialisasi yang	

			dilakukan, meningkatkan kesadaran anti-fraud di seluruh organisasi tetap menjadi focus utama.	
5 : Ibu LR				

Sumber: Diolah peneliti dengan aplikasi NVivo 12 Pro