



Website:  
ejournal.umm.ac.id/index.php/jrak

\*Correspondence:  
koentaadji@telkomuniversity.ac.id

DOI: [10.22219/jrak.v14i2.32903](https://doi.org/10.22219/jrak.v14i2.32903)

**Citation:**  
Koerniawan, K. A., Murti, G. T.,  
Saraswati, R. S., Hilda (2024).  
Assessing Fraud Deterrence In  
Private Health Clinics: Policy  
Implications From West Java.  
Jurnal Reviu Akuntansi Dan  
Keuangan, 14(2),

**Article Process  
Submitted:**  
March 26, 2024

**Reviewed:**  
April 24, 2024

**Revised:**  
May 15, 2024

**Accepted:**  
June 6, 2024

**Published:**  
June 8, 2024

Office:  
Department of Accounting  
University of  
Muhammadiyah Malang  
GKB 2 Floor 3.  
Jalan Raya Tlogomas 246,  
Malang, East Java,  
Indonesia

P-ISSN: 2615-2223  
E-ISSN: 2088-0685

Article Type: Research Paper

## ASSESSING FRAUD DETERRENCE IN PRIVATE HEALTH CLINICS: POLICY IMPLICATIONS FROM WEST JAVA

Koenta Adji Koerniawan<sup>1\*</sup>, Galuh Tresna Murti<sup>2</sup>, Rr. Sri  
Saraswati<sup>3</sup>, Hilda<sup>4</sup>

**Affiliation:**

<sup>1,2,3,4</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom,  
Bandung, Indonesia

### ABSTRACT

**Purpose:** Investigate whether the application of the Fraud Deterrence Propeller (FDP) protocol to assess the entity's maturity level in deterring fraud in privately owned health clinics can be applied, and investigate how the West Java provincial health service regulations relate to preventing fraud in health clinic providers.

**Methodology/approach:** Using a qualitative case study approach with post-positivism philosophy. In-depth interviews with 10 key informants, as well as field observations and literature reviews, were conducted. Data is processed with QDA Miner.

**Findings:** The FDP protocol can be applied to health clinics in Bandung to assess an entity's fraud deterrence maturity level. The dimensions of the FDP concept are used in fraud deterrence policies in the health environment of West Java Province, but are mandatory only in government-owned clinics, and do not apply to private clinics.

**Practical implications:** Private health clinic providers understand the urgency of implementing the FDP protocol to assess fraud prevention maturity. The West Java provincial health service is considering expanding fraud deterrence regulations for private health clinics, especially the implementation of an internal control system and Fraud Control Plan (FCP) and Whistle-Blowing System.

**Originality/value:** The novelty of this research is the use of the Fraud Deterrence Propeller (FDP) protocol in private health clinic providers.



**Keywords:** *Fraud Control Plan; Fraud Deterrence Propeller; Fraud Deterrence; Whistle-Blowing System.*

### ABSTRAK

**Tujuan penelitian:** Menyelidiki apakah penerapan protokol *Fraud Deterrence Propeller* (FDP) untuk menilai tingkat *maturity* entitas dalam mencegah *fraud* di klinik kesehatan milik swasta dapat diaplikasikan, dan menyelidiki bagaimana aturan dinas kesehatan propinsi Jawa Barat terkait pencegahan *fraud* di penyedia klinik kesehatan.

**Metode/pendekatan:** Menggunakan pendekatan kualitatif *case study* dengan filosofi *post-positivisme*. Wawancara mendalam terhadap 10 orang informan kunci, serta observasi lapangan dan telaah pustaka, dilakukan. Data diolah dengan QDA Miner.

**Hasil:** Protokol FDP dapat diterapkan pada klinik kesehatan di Bandung untuk menilai tingkat *maturity* pencegahan *fraud* entitas. Dimensi konsep FDP digunakan dalam kebijakan pencegahan *fraud* di lingkungan kesehatan Propinsi Jawa Barat, tetapi bersifat mandatory hanya pada klinik milik pemerintahan, dan tidak berlaku di klinik swasta.

**Implikasi praktik:** Penyedia klinik kesehatan swasta memahami urgensi implementasi protokol FDP untuk menilai *maturity* pencegahan *fraud*. Dinas kesehatan propinsi Jawa Barat mempertimbangkan perluasan peraturan *fraud deterrence* untuk klinik kesehatan swasta, terutama implementasi sistem pengendalian intern dan *Fraud Control Plan* (FCP) serta *Whistle-Blowing System*.

**Orisinalitas/kebaharuan:** Kebaharuan penelitian ini pada penggunaan protokol *Fraud Deterrence Propeller* (FDP) di penyedia klinik kesehatan swasta.

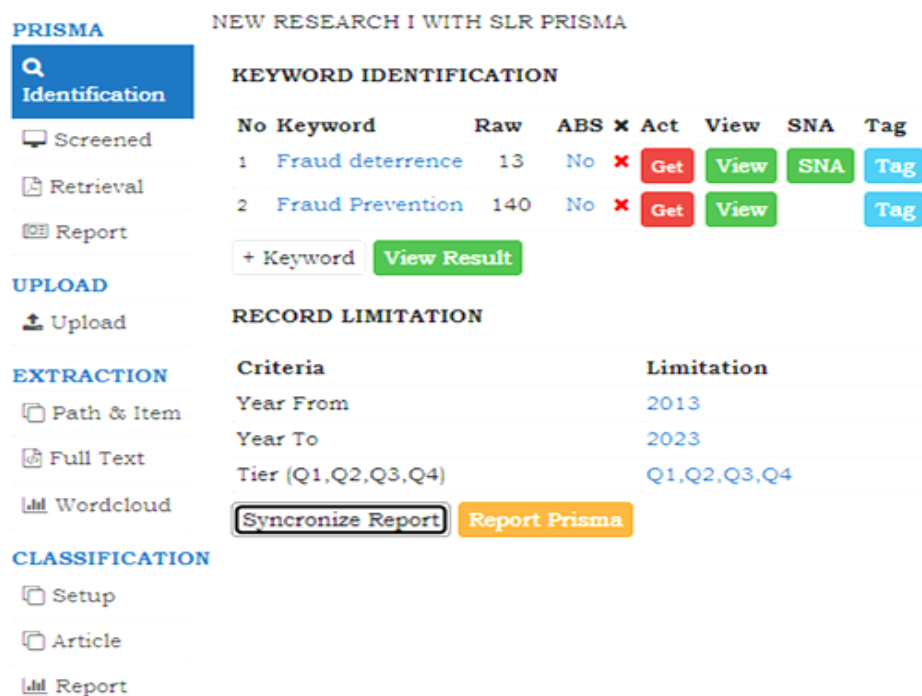
**Kata kunci:** *Fraud Control Plan; Fraud Deterrence Propeller; Fraud Deterrence; Whistle-Blowing System.*

### PENDAHULUAN

Industri kesehatan sering kali terancam *fraud* yang dapat memiliki dampak negatif pada pasien, lembaga kesehatan, dan pemerintah. *Fraud* dapat terjadi dengan berbagai bentuk seperti manipulasi pengadaan, kecurangan klaim BPJS kesehatan ([Anisah, 2023](#); [Harahap, 2023](#); [NusantaraNews, 2023](#); [Prihantoro, 2023](#)) korupsi ([Bagaskara, 2023](#); [Red, 2023](#)), yang menyebabkan kerugian berbagai pihak.

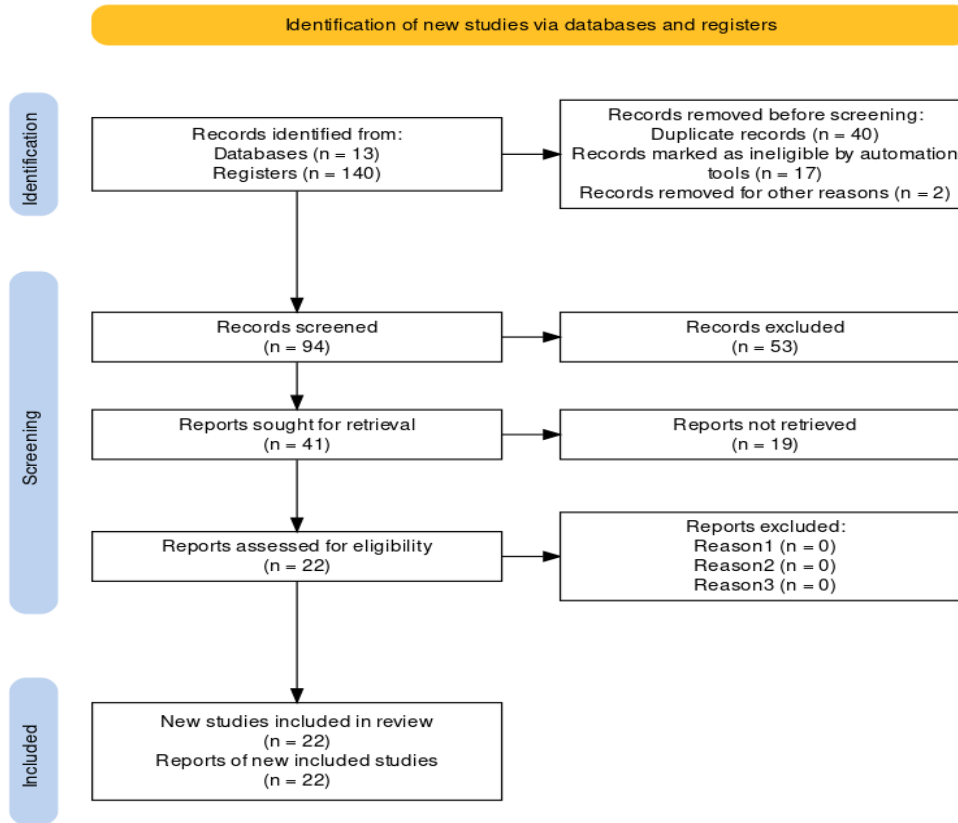
Penelitian ini bertujuan menyelidiki apakah protokol *Fraud Deterrence Propeller* (FDP) untuk menilai tingkat *maturity* entitas dalam mencegah *fraud* di klinik kesehatan milik swasta dapat diaplikasikan, dan menyelidiki bagaimana aturan dinas kesehatan propinsi Jawa Barat terkait pencegahan *fraud* di penyedia klinik kesehatan. Dimensi dan indikator konsep *Fraud Deterrence Propeller* (Koerniawan et al., 2022); (Koerniawan, 2023) digunakan untuk menilai tingkat *maturity* *Fraud Deterrence*. Riset didasarkan pada fenomena kasus-kasus *fraud* yang terjadi di sektor kesehatan di wilayah Bandung dan Jawa Barat dalam 5 tahun terakhir.

Meskipun telah ada penelitian dan publikasi terindeks scopus sebelumnya mengenai *Fraud Deterrence* dan *Fraud Prevention* dalam 10 tahun terakhir, (Petraşcu, & Ticianu., 2014); (Lee, E. Y., & Ha, W., 2021); (Mahya et.al., 2023); (Biduri et.al., 2023); (SAPIA, 2024) namun ternyata relatif sedikit yang fokus pada *fraud* di sektor kesehatan, di Indonesia. Berdasarkan hasil penelusuran penulis terkait dengan tema *Fraud Prevention* dan *Fraud Deterrence* di jurnal terindex scopus dengan menggunakan aplikasi Watase Uake (Wahyudi et al., 2020), ditemukan 153 jurnal, dalam kurun waktu 10 tahun (2013-2023), seperti ditunjukkan di gambar 1. Kemudian dilakukan skrening dan eliminasi dengan menggunakan protokol PRISMA *Systematic Literature Review* (SLR), maka hanya terdapat 22 jurnal terindeks scopus yang membahas pencegahan *fraud* sektor kesehatan di Indonesia, seperti ditunjukkan di gambar 2. Hal ini menunjukkan betapa kurangnya publikasi penelitian yang menyoroti pencegahan *fraud* di sektor kesehatan di Indonesia. Terdapat kesenjangan yang cukup lebar terkait penelitian tersebut, meskipun kasus-kasus *fraud* sektor kesehatan marak terjadi di Indonesia. Tulisan hasil penelitian ini, berusaha mengisi kekosongan tersebut. Ini merupakan celah pertama.



Gambar 1.  
Identifikasi  
Publikasi  
Jurnal  
Terindeks  
Scopus

(Sumber: Hasil Penelitian, 2023)



**Gambar 2.**  
SLR The  
PRISMA  
Flow Diagram

(Sumber: Hasil Penelitian, 2023)

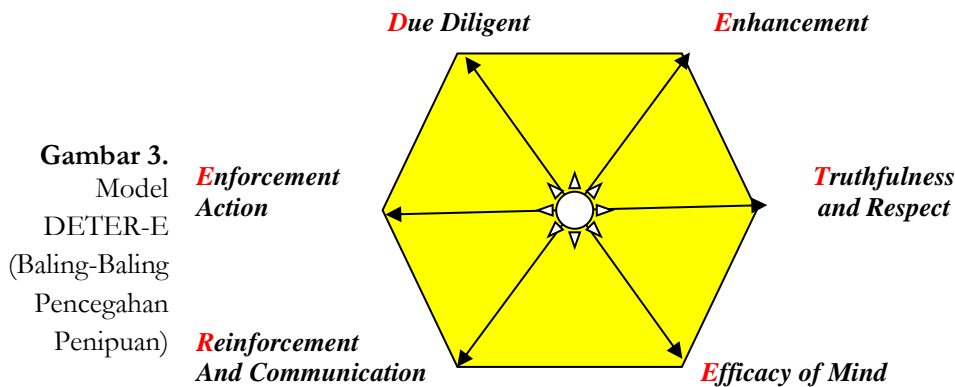
Celah kedua, tema penelitian dan publikasi terdahulu ([Kumaraswamy, et.al., 2022](#)); ([Lastris, et.al., 2022](#)) terkait pencegahan fraud yang dilakukan para ahli, cenderung menganggap terminologi *fraud deterrence* dan *fraud prevention* sebagai *grand theory* mereka, identik. ([Meitasir, et.al., 2022](#)). Padahal secara konsep kedua terminologi tersebut berbeda. Dalam perang melawan *fraud*, terdapat dua metode umum yang digunakan untuk mengurangi risiko *fraud*: yaitu *fraud deterrence* dan *fraud prevention*. ([ACFE, 2016](#)); ([Sari, 2022](#)); ([Kaur, et.al., 2023](#)) Meskipun kedua metode ini bertujuan untuk mencegah *fraud*, ada perbedaan dalam implementasinya. Menurut ([Cendrowski et al., 2007](#)), ([Koerniawan, 2023](#)). *Fraud Deterrence* merupakan pencegahan *fraud* dengan tujuan untuk mengurangi risiko *fraud* dengan menyampaikan pesan yang jelas bahwa tindakan *fraud* tidak akan ditoleransi. ([Claveria et.al., 2023](#)) Hal ini terkait aspek perilaku dan budaya organisasi. Di sisi lain, *Fraud Prevention* berfokus pada upaya aktif mencegah *fraud* dengan mengimplementasikan prosedur yang tepat dan menjalankan *internal control* untuk menghilangkan *fraud*. ([Ajzen, 1985](#)); ([Cendrowski et al., 2007b](#)); ([Stowell, et.al., 2020](#)); ([Rodrigues et.al., 2022](#)); ([Koerniawan, 2023](#)). Kedua metode ini dapat digunakan bersama-sama untuk menciptakan perlindungan yang lebih kuat terhadap *fraud*.

Lebih lanjut, ([Koerniawan et al., 2022](#)); ([Koerniawan, 2023](#)) menyarankan protokol *Fraud Deterrence Propeller* (Baling-baling Pencegahan Fraud) untuk pencegahan *fraud*, dengan mengimplementasikan secara konsisten mitigasi risiko *fraud*, terdapat Akuntan internal yang kompeten, terdapat pengendalian internal, SOP, tata kelola dan budaya integritas yang ditingkatkan, dengan menciptakan lingkungan manajemen yang sehat. ([Koerniawan, Afifah, et al., 2022](#)). Implementasi prosedur pengendalian internal yang ketat dan membatasi akses ke area yang sensitif dapat secara aktif mencegah *fraud*. ([Koerniawan, 2017](#)). Pembentukan

tim *anti-fraud*, mengaplikasikan *Fraud Control Plan*, dan meningkatkan kesadaran karyawan, dapat membantu mengurangi kecenderungan SDM melakukan *fraud*. (Koerniawan, 2022).

Konsep *Fraud Deterrence Propeller* (FDP) atau Model DETER-E dibahas dalam studi yang dilakukan oleh (Koerniawan et al., 2022). Studi tersebut menyelidiki niat manajemen untuk menggunakan *Fraud Control Plan* (FCP) untuk mencegah *fraud*. (COSO, 2016); (Koerniawan et al., 2022). FDP merujuk pada langkah-langkah dasar pencegahan *fraud*, seperti komitmen manajemen, kesadaran akan risiko *fraud*, dan lingkungan organisasi yang sehat. FDP menggunakan Teori *Planned Behavior*, yang mengusulkan bahwa sikap, norma subjektif, dan kontrol perilaku yang dirasakan adalah faktor-faktor yang mempengaruhi niat seseorang untuk bertindak sesuatu. Teori kriminologi juga digunakan untuk menjelaskan kecenderungan seseorang untuk melakukan *fraud*. (Ajzen, 2011); (Akers, 2010); (Beccaria, 1872); (Bentham, 2000).





Model DETER-E (*FDP Protocol*) terdiri dari enam dimensi. *Due Diligence*, yang mencakup penilaian risiko *fraud* dan adanya akuntan internal yang kompeten dalam entitas. *Enhancement* (Perbaikan), yang melibatkan tindakan perbaikan berkelanjutan terhadap SOP dan pengendalian internal. *Truthfulness and Respect* (Kejujuran dan Kehormatan), yang mencakup tindakan untuk membangun tata kelola dan budaya integritas. *Efficacy of Mind*, yang merujuk pada teori *self-efficacy* dari Bandura dan indikator-indikatornya, *conditioning operant*, dan *modeling*. (Bandura, 1977). Kemudian protokol berikutnya *Reinforcement and Communication*, yang mencakup penguatan positif dan budaya komunikasi. Protokol terakhir, *Enforcement Actions*, yang melibatkan penegakan hukum yang proporsional dan denda. Gambar 3 dan Gambar 4 dalam studi tersebut mengilustrasikan konsep FDP. (Koerniawan, Afiah, et al., 2022); (Koerniawan, 2023).



Gambar 3. Model DETER-E (Baling-Baling Pencegahan Penipuan)

Sumber: Koerniawan et al., (2022)

| No | Indicators of Fraud Deterrence Propeller               |  | The Main Concept          | Abbreviation |
|----|--|--|---------------------------|--------------|
| 1  | Risk Fraud Assessment & Competent Internal Accountant. |  | Due Diligent              | D            |
| 2  | Continuous Improvement of SOP & IC.                    |  | Enhancement (improvement) | E            |

|   |   |   |  |          |
|---|---|---|--|----------|
| 3 | <i>Building good governance and a Culture of Integrity.</i> |  | <i>Truthfulness and respect</i>        | <b>T</b> |
| 4 | <i>Operant Conditioning &amp; Modeling.</i>                 |  | <i>Efficacy of Mind</i>                | <b>E</b> |
| 5 | <i>Positive Reinforcement &amp; Communication.</i>          |  | <i>Reinforcement and Communication</i> | <b>R</b> |
| 6 | <i>Proportional enforcement of penalties</i>                |  | <i>Enforcement actions</i>             | <b>E</b> |

**Gambar 4.** Model DETER-E untuk Pencegahan Penipuan

Sumber: [\(Koerniawan et al., 2022\)](#)

FCP dirancang untuk mengurangi dan mengendalikan risiko *fraud* dalam sebuah organisasi. Meskipun tidak ada teori khusus yang secara eksklusif menjelaskan FCP, prinsip-prinsip dan konsep pengendalian internal dan pencegahan *fraud* digunakan sebagai landasannya secara teoritis. FCP menciptakan lingkungan yang tidak menguntungkan untuk tindakan *fraud*, meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur, dan memberikan pemisahan tugas yang memadai. [\(ACFE IC Publication, 2017\)](#); [\(BPKP RI, 2010\)](#); [\(COSO, 2013\)](#); [\(Koerniawan, Afiah, et al., 2022\)](#); [\(Koerniawan, 2023\)](#).

Konsep pengendalian internal melibatkan kebijakan, prosedur, dan mekanisme yang melindungi aset organisasi, mencegah dan mendeteksi *fraud*, serta memastikan kehandalan informasi keuangan. FCP merupakan lapisan penguatan kedua setelah pengendalian internal. [\(ACFE IC Publication, 2017\)](#); [\(BPKP RI, 2010\)](#); [\(COSO, 2013\)](#); [\(Koerniawan, 2023\)](#). Dimensi dan indikator FCP dapat bervariasi tergantung pada karakteristik dan kebutuhan organisasi. Namun, beberapa dimensi dan indikator umum yang dapat dipertimbangkan dalam penyusunan FCP adalah kebijakan dan prosedur anti-*fraud*, pemisahan tugas, pengendalian keuangan, monitoring dan audit, serta pelatihan dan kesadaran akan bahaya *fraud*. [\(Ajzen, 1991\)](#); [\(Albrecht et.al., 2015\)](#); [\(Biegelman & Bartow, 2006\)](#); [\(Cendrowski et al., 2007a\)](#); [\(Koerniawan, 2023\)](#).

Pemisahan tugas dan pengawasan yang memadai dapat mencegah konflik kepentingan dan penyalahgunaan wewenang. Langkah-langkah pengendalian keuangan seperti proses manajemen keuangan yang terdokumentasi dan pengendalian akses yang ketat dapat mencegah penyalahgunaan dana dan manipulasi data keuangan. Audit internal secara rutin dan pemantauan aktivitas yang rentan terhadap penipuan dapat memastikan kepatuhan terhadap kebijakan anti-*fraud*. Program pelatihan dan sistem pelaporan untuk kasus-kasus yang mencurigakan juga dapat meningkatkan kesadaran karyawan terhadap risiko *fraud*. [\(ACFE, 2016\)](#); [\(ACFE IC Publication, 2017\)](#); [\(AFTRS, 2016\)](#); [\(BPKP RI, 2010\)](#); [\(Department Of The Prime Minister and Cabinet, 2021\)](#)

Penelitian sebelumnya dari [\(Wicaksono & Urumsah, 2017\)](#). [\(Erisnanto & Perdana, 2018\)](#) menemukan bahwa sistem pelaporan pelanggaran yang efektif dapat membantu mengendalikan dan mencegah *fraud* di sektor publik. [\(Harlen & Harahap, 2022\)](#). Implementasi manajemen risiko *fraud* yang efektif dapat berkontribusi pada pencegahan *fraud*, dengan mengidentifikasi, mengelola, dan mengurangi risiko *fraud*. [\(Ajzen, 2005\)](#); [\(Tarjo et al., 2022\)](#); [\(Maulidi, et.al., 2024\)](#). Terakhir, panduan praktis bagi manajemen untuk mengurangi risiko *fraud* melalui langkah-langkah pencegahan tersedia dari implementasi FCP



di BLUD Rumah Sakit (RSUD) ([Koerniawan, Afiah, et al., 2022](#)); ([Tagora, 2022](#)); ([Yeung, 2021](#)); ([Amponsah, et.al.,2022](#)) dapat diadaptasi untuk digunakan di klinik kesehatan swasta.

## METODE

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki apakah protokol *Fraud Deterrence Propeller* (FDP) untuk menilai tingkat *maturity* entitas dalam mencegah *fraud* di klinik kesehatan milik swasta dapat diaplikasikan, dan menyelidiki bagaimana aturan dinas kesehatan propinsi Jawa Barat terkait pencegahan *fraud* di penyedia klinik kesehatan, di tengah maraknya kasus *fraud* klaim BPJS Kesehatan. Metode kualitatif dengan studi kasus dengan filosofi *post-positivisme*, dilakukan. Studi kasus adalah pendekatan yang mendalam dan holistik untuk memahami fenomena tertentu dalam konteks nyata. Wawancara mendalam semi terstruktur dengan pola *snowball* dilakukan pada 10 orang kunci di masing-masing entitas dengan latar belakang pekerjaan dan jabatan masing-masing. Observasi lapangan dengan mengamati praktek kerja klinik, serta telaah pustaka dilakukan. Metode ini dipilih untuk mengeksplorasi kondisi praktek nyata, dan sistem terkait melalui pengumpulan data yang rinci dan mendalam dengan melibatkan sumber informasi dan pelaporan deskripsi kasus dan tema. ([Elman et al., 2016](#)).

Tim mengumpulkan data hasil wawancara dan observasi lapangan terhadap 10 informan, meliputi pejabat manajemen klinik kesehatan di 5 penyedia layanan klinik kesehatan rujukan di Kota Bandung dan 3 orang pejabat di Provinsi Jawa Barat yang bertanggung jawab dalam membuat kebijakan kesehatan, serta 2 orang pengurus organisasi profesi IDI dan PERSI untuk validasi temuan. Data hasil wawancara tatap muka menggunakan pedoman semi terstruktur dan data observasi berupa hasil pengamatan, dokumen yang diperoleh, foto kegiatan, ditranskripsikan. QDA Miner, perangkat lunak analisis kualitatif, digunakan untuk menganalisis data, mengidentifikasi pola dan tema. ([Lewins & Silver, 2014](#)).

Temuan dari penelitian ini memberikan pemahaman mendalam tentang implementasi protokol FDP. Untuk memastikan validitas dan reliabilitas data, triangulasi sumber dan validasi temuan dengan informan lain dilakukan. Proses penelitian dan analisis data didokumentasikan secara menyeluruh. QDA Miner membantu memberikan pemahaman yang komprehensif tentang implementasi protokol FDP dalam pencegahan *fraud*. ([Lewins & Silver, 2014](#)); ([Miles et al., 2020](#)); ([Saldana, 2016](#)). Pertanyaan penelitian yang dirancang adalah sebagai berikut:

RQ1: Bagaimana protokol *Fraud Deterrence Propeller* (FDP) untuk menilai tingkat *maturity* entitas dalam mencegah *fraud* di klinik kesehatan milik swasta diaplikasikan ?

RQ2: Bagaimana aturan dinas kesehatan propinsi Jawa Barat terkait pencegahan *fraud* di penyedia klinik kesehatan ?

## Instrumen Penelitian

Kuisisioner berbentuk semi-terstruktur menjadi alat pengumpulan data utama. Pertanyaan yang digunakan dalam wawancara disesuaikan dengan konteks dan tujuan yang spesifik dengan pola *Snowball*. ([Kvale, 2007](#)); ([Rubin & Rubin, 2012](#)); ([Seidman, 2013](#)). Peneliti mendokumentasikan tanggapan informan, baik yang bersifat verbal maupun nonverbal, untuk dianalisis menggunakan perangkat lunak QDA Miner. Selain itu, tanggapan wawancara dikonfirmasi juga dengan proses *assessment* menggunakan protokol FDP. Rule of Thumb tingkat maturity ([Koerniawan, 2023](#)) ditunjukkan di tabel 1, *Tools Assessment* 6 dimensi protokol FDP ditunjukkan di tabel 2.

**Tabel 1.**  
Rule of  
Thumb FDP  
Protocol

| Overall Conclusion |            |
|--------------------|------------|
| Range              | Criteria   |
| 0 - 20             | Bad        |
| 20,5 - 40          | Not Enough |
| 40,5 - 60          | Moderate   |
| 60,5 - 80          | Good       |
| 80,5 - 100         | Very Good  |

Sumber: [\(Koerniawan, 2023\)](#)

| No | Dimensions                   | Indicators of FDP                            | Score | Rating ranges                                  |
|----|------------------------------|--|-------|--|
| 1  | Due Diligent                 | RFA<br>(Risk Fraud Assessment)               |       | Good = 8 - 10<br>Normal = 5 - 7<br>Bad = 0 - 4 |
|    |                              | Competent Internal<br>Accountant             |       | Good = 8 - 10<br>Normal = 5 - 7<br>Bad = 0 - 4 |
|    |                              | Score Weight                                 |       |  |
| 2  | Enhancement<br>(improvement) | Continuous<br>Improvement of SOP             |       | Good = 8 - 10<br>Normal = 5 - 7<br>Bad = 0 - 4 |
|    |                              | Continous Improvement<br>of Internal Control |       | Good = 8 - 10<br>Normal = 5 - 7<br>Bad = 0 - 4 |
|    |                              | Score Weight                                 |       |  |
| 3  | Truthfulness and<br>respect  | Build good governance                        |       | Good = 6 - 8<br>Normal = 3 - 5<br>Bad = 0 - 2  |
|    |                              | Build a culture of<br>integrity              |       | Good = 5 - 7<br>Normal = 3 - 4<br>Bad = 0 - 2  |
|    |                              | Score Weight                                 |       |  |
| 4  | Efficacy of Mind             | Operant Conditioning.                        |       | Good = 5 - 7<br>Normal = 3 - 4<br>Bad = 0 - 2  |
|    |                              | Modeling                                     |       | Good = 6 - 8<br>Normal = 3 - 5<br>Bad = 0 - 2  |
|    |                              | Score Weight                                 |       |  |
|    |                              |  |       | Good = 10-15<br>Normal = 6 - 10                |



|   |                                 |  |  |
|---|---------------------------------|--|--|
| 5 | Reinforcement and Communication | Positive Reinforcement to communicate indications of fraud | Bad = 0 - 5                                    |
|   |                                 | Score Weight   |  |
| 6 | Enforcement actions             | Proportional enforcement of penalties                      | Good = 10-15<br>Normal = 6 - 10<br>Bad = 0 - 5 |
|   |                                 | Score Weight   |  |

**Tabel 2.**  
Tool Assessment  
6 Dimensi FDP  
Protocol

Sumber: [\(Koerniawan, 2023\)](#)

Dengan memanfaatkan instrumen penelitian ini, diharapkan dapat menghasilkan data yang kaya dan mendetail mengenai penerapan protokol FDP dalam pencegahan *fraud* entitas. [\(Kvale, 2007; Rubin & Rubin, 2012; Seidman, 2013\)](#).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengujian Validitas dan Reliabilitas Data

Selama penelitian kualitatif, sangat penting untuk memastikan data yang akurat dan reliabel guna mencapai temuan yang dapat diandalkan. Untuk mencapai hal ini, langkah-langkah berikut telah diambil untuk menguji validitas dan reliabilitas data: [\(Charmaz, 2014\); \(Lincoln & Guba, 1985\); \(Patton, 2015\)](#)

Pertama, dilakukan triangulasi sumber dengan mengumpulkan data dari berbagai informan dengan pengalaman dan sudut pandang yang berbeda mengenai *fraud deterence* di klinik (5 orang manajemen Klinik), Pejabat dinas kesehatan Provinsi Jawa Barat (3 orang Pejabat), dan 2 orang pengurus organisasi profesi. Validasi temuan dengan informan tambahan yang berasal dari pengurus organisasi profesi IDI dan PERSI dilakukan untuk memverifikasi temuan, memastikan konsistensi dan kesesuaian data dari berbagai informan yang terlibat dalam penelitian. Terakhir, refleksi peneliti terhadap data yang dikumpulkan dilakukan untuk meminimalkan bias peneliti dan pengaruh peneliti terhadap proses pengumpulan dan interpretasi data. [\(Charmaz, 2014\); \(Lincoln & Guba, 1985\); \(Patton, 2015\)](#).

Data yang dikumpulkan dari penelitian ini dapat diandalkan dan valid karena melibatkan berbagai informan dengan pengalaman dan posisi yang beragam. Pendekatan sistematis dalam pengumpulan dan analisis data, termasuk pengkodean data dan pengelompokan tema, digunakan untuk meningkatkan reliabilitas data. Temuan dari penelitian ini bersifat konklusif, dan mencerminkan akurasi implementasi dimensi dan indikator konsep FDP di penyedia layanan klinik kesehatan. Data tersebut dikuatkan oleh berbagai sudut pandang informan yang terlibat, menghasilkan hasil yang konsisten dan koheren.

### Analisis Tema dengan QDA Miner

#### QDA Miner

QDA Miner adalah perangkat lunak analisis kualitatif yang membantu peneliti dalam mengorganisir, mengklasifikasikan, dan menganalisis data kualitatif [\(Lewins & Silver, 2014\)](#). Selama tahap pengolahan data, langkah-langkah berikut diambil menggunakan QDA Miner:

**Pengkodean Data:** Data yang diperoleh dari wawancara disederhanakan menjadi unit kode yang mewakili tema, konsep, atau kategori yang muncul dari percakapan. Pengkodean dilakukan secara sistematis dengan mengidentifikasi unit kode yang relevan dengan tujuan penelitian.

**Pengelompokan Tema dan Temuan:** Unit kode yang relevan dikelompokkan ke dalam tema yang saling terkait. Dalam QDA Miner, peneliti dapat dengan mudah mengelompokkan dan mengorganisir unit kode ke dalam tema yang muncul secara induktif dari data.

**Analisis dan Interpretasi:** Setelah mengelompokkan tema, peneliti melakukan analisis dan interpretasi lebih lanjut terhadap temuan yang muncul dari data. Ini melibatkan identifikasi pola, hubungan, dan perbedaan dalam data yang dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang implementasi konsep FDP di klinik swasta dan di kebijakan Dinas Kesehatan Pemerintah Provinsi Jawa Barat (Miles et al., 2020); (Saldana, 2016). Dengan menggunakan QDA Miner, peneliti dapat memvisualisasikan dan menjelaskan temuan yang muncul dalam diagram, tabel, dan laporan. Ini memudahkan peneliti untuk menjelaskan temuan yang memberikan dasar yang kuat untuk diskusi dan menarik kesimpulan.

Berdasarkan uraian langkah-langkah di atas maka hasil penelitian disajikan secara berturut-turut berikut ini, dimulai dari hasil wawancara kepada informan. Hasil wawancara terhadap 5 informan tentang pelaksanaan *fraud deterrence* di 5 entitas klinik, sebagai berikut:

Informan A dari klinik A:

*“ Di klinik kami, pencegahan fraud menjadi prioritas manajemen, namun kami tidak tahu apakah hal tersebut merupakan bagian dari fraud deterrence atau fraud prevention. Kami mengandalkan sistem pengendalian internal kami mampu mencegah fraud terjadi, dengan dukungan whistle blowing system. Untuk kegiatan audit, sejauh ini yang kami lakukan secara periodik adalah audit laporan keuangan oleh kantor akuntan independen. Audit internal belum kami lakukan. Perhatian terhadap Staf dan karyawan menurut kami sudah cukup kami lakukan dengan pemberian gaji dan remunerasi yang pantas. Sedangkan untuk penegakkan hukum, sejauh ini kami belum memerlukan terdapat bagian hukum dalam struktur organisasi kami.”*

Informan B dari klinik B:

*“ Di klinik kami, pencegahan fraud sudah diterapkan manajemen. Menurut kami kunci utama dalam fraud deterrence adalah membina hubungan baik dan saling memahami diantara kami, pihak manajemen dengan staf dan karyawan klinik. Jika kepercayaan dan saling menjaga dapat tetap terpelihara dengan baik, maka tidak akan muncul kasus-kasus fraud. Sistem informasi juga sudah kami bangun yang merupakan bagian dari sistem pengendalian internal kami. Meski belum ada sistem khusus untuk whistle blowing system, tetapi kami yakin dapat mencegah fraud. Kegiatan audit, kami lakukan secara periodik untuk audit atas laporan keuangan oleh kantor akuntan independen. Kami belum memiliki Auditor internal dan karenanya Audit internal belum kami lakukan. Kami sebagai pemilik klinik juga merangkap sebagai manajemen klinik. Perhatian terhadap Staf dan karyawan menurut kami baik, gaji dan remunerasi yang pantas serta kesempatan karir kami berikan kepada setiap staf dan karyawan secara adil. Untuk penegakkan hukum, dan aturan, dari kami sebagai pemilik sudah cukup. kami belum memerlukan terdapat bagian hukum dalam struktur organisasi kami.”*

Informan C dari klinik C:

*“Pencegahan fraud di klinik kami, sudah dimulai sejak klinik ini berdiri. Karena kami sebelumnya pernah bekerja di rumah sakit sehingga kami tahu di sisi-sisi mana saja kemungkinan fraud akan terjadi. Beberapa titik rawan fraud seperti pada proses pengadaan barang dan jasa (procurement) kami lakukan sendiri berhubungan dengan para vendor. Untuk kasir maupun bagian keuangan berasal dari keluarga kami untuk meminimalisir kemungkinan kolusi antar karyawan. Meskipun kami memiliki sistem informasi secara terintegrasi, namun kami tetap perlu mengantisipasi kemungkinan fraud terjadi.. Kegiatan audit*

*laporan keuangan rutin kami lakukan, oleh kantor akuntan independen. Karena untuk kepentingan laporan ke Dinas Kesehatan Pemerintah daerah serta laporan pajak tahunan. Audit internal belum kami lakukan. Perhatian terhadap Staf dan karyawan menurut kami sudah cukup baik dengan pemberian gaji dan remunerasi yang baik. Sedangkan untuk penegakkan hukum, sejauh ini kami handle sendiri dan belum memerlukan bagian hukum dalam struktur organisasi kami.”*

Informan D dari klinik D:

*“ Di klinik kami, Sistem informasi klinik sudah kami bangun secara terintegrasi. Sistem telah terhubung dengan stock barang di gudang, dan dengan bagian pembelian yang otorisasinya berada pada manajemen. Sistem tata kelola juga sudah kami bangun, karena kami juga mengimplementasikan ISO 9001: 2015. Hal tersebut adalah bagian dari upaya kami di manajemen melakukan pencegahan fraud. Setiap pasien yang masuk juga sudah kami sarankan untuk men-download aplikasi khusus pasien di play-store, yang telah dilengkapi dengan sistem whistle blowing system, yang terkoneksi dengan server kami. Dengan kondisi tersebut, kami yakin dapat mencegah fraud. Kegiatan audit, kami lakukan secara periodik untuk audit atas laporan keuangan oleh kantor akuntan independen. Kami sudah memiliki Auditor internal dan secara rutin melakukan kegiatan Audit internal, di lokasi klinik disini dan di beberapa cabang kami di lokasi lain. Kami sebagai pemilik klinik juga merangkap sebagai manajemen klinik. Perhatian terhadap Staf dan karyawan menurut kami sudah sangat baik, gaji, remunerasi, bonus, pengembangan pengetahuan dan ketrampilan serta kesempatan karir, juga kami berikan kepada setiap staf dan karyawan secara adil. Kami dijadikan panutan dan patron bagi staf dan karyawan klinik, karena kami membangun usaha ini mulai dari bawah. Untuk penegakkan hukum, dan aturan, dalam struktur organisasi klinik tersedia, namun belum kami realisasikan saat ini.”*

Informan E dari klinik E:

*“ Saya bekerja sebagai dokter spesialis di rumah sakit, dan memiliki jabatan struktural. Pencegahan fraud di klinik kami, menurut kami sudah dilakukan. Karena kami bekerja di rumah sakit sehingga kami tahu di titik mana saja kemungkinan fraud akan terjadi. Proses pengadaan barang dan jasa (procurement) dilaksanakan oleh keluarga kami sendiri saat berhubungan dengan vendor, juga untuk kasir maupun bagian keuangan berasal dari keluarga kami untuk menghindari kolusi antar karyawan. Klinik kami memiliki SOP dan internal control yang terintegrasi, yang secara periodik dievaluasi untuk dilakukan perbaikan terus menerus, untuk mengantisipasi kemungkinan fraud. Kegiatan audit laporan keuangan rutin kami lakukan, oleh kantor akuntan independen, untuk kepentingan laporan ke Dinas Kesehatan serta laporan pajak tahunan. Audit internal juga kami lakukan, karena ada departemen tersebut di klinik kami. Perhatian terhadap Staf dan karyawan untuk penguatan positif menurut kami sudah cukup baik dengan pemberian gaji dan remunerasi yang baik. Sedangkan untuk penegakkan hukum, dilakukan bagian hukum dalam struktur organisasi kami. WBS (Whistle-blowing System) sudah ada, tetapi FCP belum ada”*

Selanjutnya, cuplikan transkrip hasil wawancara yang dilakukan peneliti terhadap 3 orang pejabat utama Dinas Kesehatan Propinsi Jawa Barat disajikan sebagai berikut:

Informan X:

*“Kebijakan Dinas Kesehatan Pemerintah Propinsi Jawa Barat sejalan dengan program kerja Kementerian Kesehatan. Berkaitan dengan fraud deterrence, sejalan dengan kewajiban kami dalam mengimplementasikan SPIP (Sistem Pengendalian Intern Pemerintahan) maka bagi setiap entitas penyedia layanan kesehatan klinik dan rumah sakit di bawah Pemerintah wajib menerapkannya. Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Propinsi Jawa Barat telah melakukan supervisi implementasi tersebut. Bagi entitas yang telah menerapkan SPIP, maka BPKP akan memberikan supervisi untuk mengimplementasikan FCP (Fraud Control Plan). Hal-hal tersebut merupakan bagian dari upaya untuk melakukan fraud deterrence. Kami di propinsi juga telah membuat peraturan Gubernur sejalan dengan aturan tersebut untuk petunjuk operasionalnya di propinsi Jawa Barat. Kegiatan audit keuangan dan audit kepatuhan rutin juga dilakukan*

setiap tahun dan bersifat mandatory bagi entitas berbadan hukum BLUD (Badan Layanan Umum Daerah). Sedangkan untuk swasta, kami tidak dapat mewajibkan hal tersebut, tetapi terkait dengan keperluan untuk pengajuan klaim BPJS, maka laporan auditan kami minta dari entitas mereka.”

Informan Y:

“Di lingkungan Propinsi Jawa Barat fraud deterrence dan fraud prevention telah dilakukan. Fraud deterrence mengarah pada aspek budaya dan etika, serta fraud prevention yang mengarah pada perbaikan SOP, dan sistem tata kelola diterapkan dalam kebijakan sejalan dengan program kerja di Kementerian Kesehatan. Bagi entitas penyedia kesehatan dalam bentuk klinik maupun rumah sakit di bawah pemerintahan, maka mengimplementasikan SPIP (Sistem Pengendalian Intern Pemerintahan) wajib diterapkan. [BPKP](#) Propinsi Jawa Barat telah melakukan supervisi implementasi SPIP. Bagi entitas yang telah menerapkan SPIP, juga diwajibkan untuk mengimplementasikan FCP. Hal-hal tersebut merupakan bagian dari upaya untuk melakukan fraud deterrence di entitas pemerintahan, terutama di Dinas Kesehatan. Kami di propinsi juga telah membuat peraturan Gubernur sejalan dengan aturan tersebut untuk petunjuk operasionalnya di propinsi Jawa Barat. Setiap BLUD di setiap periode, wajib melakukan audit keuangan dan audit kepatuhan dan bersifat mandatory. Kebijakan tersebut memang tidak diwajibkan untuk penyedia layanan kesehatan swasta.”

Informan Z:

“Dinas Kesehatan Pemerintah Propinsi Jawa Barat telah menyusun kebijakan terkait dengan pencegahan fraud di lingkungan kesehatan, melalui peraturan gubernur propinsi Jawa Barat. Referensi yang kami gunakan dalam membuat aturan adalah peraturan Pemerintah dan Peraturan Kementerian Kesehatan, serta beberapa konsideran lainnya. Di dalam aturan tersebut maka setiap instansi pemerintahan baik yang berbentuk BLUD maupun bentuk hukum lain, wajib mengimplementasikan SPIP dan FCP, dengan supervisi dari [BPKP](#) Propinsi Jawa Barat. Hal-hal tersebut merupakan bagian dari upaya mencegah fraud. Kegiatan audit keuangan dan audit kepatuhan rutin dilakukan setiap tahun dan bersifat mandatory bagi entitas berbadan hukum BLUD. Bagian SPI (Sistem Pengendalian Intern) di setiap entitas bersama dengan Dewan Pengawas berfungsi melakukan pengawasan terus menerus di masing-masing entitas. Whistle-Blowing System (WBS) juga kami wajibkan dengan memasang aplikasi LAPOR di setiap entitas. Kami menyadari bahwa hal-hal tersebut masih belum diwajibkan di klinik swasta, tidak diwajibkan. Tetapi terkait dengan keperluan untuk pengajuan klaim BPJS, maka laporan auditan kami minta dari entitas mereka. Secara rutin sesuai dengan tugas kami, maka pengawasan dan pembinaan kami lakukan di klinik dan rumah sakit swasta.”

Dari transkrip wawancara di atas, langkah selanjutnya dilakukan pengkodean data, pengelompokan tema, analisis dan interpretasi, dengan tahapan langkah-langkah sebagai berikut:

### Proses Pengkodean Data

Berikut adalah proses pengkodean data yang digunakan: ([Boyatzis, 1998](#)); ([Saldana, 2016](#)). Pertama-tama, data wawancara yang diperoleh dari informan disiapkan untuk proses pengkodean. Transkrip wawancara diubah ke dalam format yang sesuai untuk diimpor ke perangkat lunak QDA Miner.

Peneliti mengembangkan kategori kode yang relevan dengan tujuan penelitian dan temuan yang akan dikaji. Kategori kode ini mencakup konsep atau tema yang muncul dalam wawancara terkait FDP dimasukkan ke dalam QDA Miner berdasarkan transkrip wawancara. Setiap kode diberi label yang sesuai dengan kategori kode yang telah dikembangkan. ([Lewins & Silver, 2014](#)).

Peneliti melakukan uji konsistensi kode untuk memastikan bahwa kode-kode yang diberikan sesuai dengan konteks temuan yang relevan. Proses ini melibatkan perbandingan dan revisi kode-kode jika diperlukan. Setelah pengkodean selesai, peneliti meninjau semua kode dan temuan yang telah dikodekan untuk mengidentifikasi tema-tema yang muncul dan terkait secara logis. (Creswell & Poth, 2018); (Miles et al., 2020); (Saldana, 2016); (Strauss & Corbin, 1998)

Seluruh proses pengkodean dan pengelompokan temuan diverifikasi oleh peneliti lain dalam tim melalui diskusi dan validasi dengan informan lain untuk memastikan akurasi dan konsistensi hasil pengkodean. Selama dan setelah proses pengkodean, peneliti mendokumentasikan semua keputusan yang diambil, catatan perubahan atau revisi kode, dan hasil dari pengkodean yang telah dilakukan. Hal ini memastikan jejak dan transparansi dalam proses pengkodean data. (Boyatzis, 1998); (Saldana, 2016).

**Pengelompokan Tema**

Selama penelitian kualitatif, sangat penting untuk mengelompokkan unit analisis yang serupa ke dalam tema-tema terkait. Untuk mencapai hal ini, kode-kode yang telah ditetapkan dikelompokkan ke dalam tema-tema yang lebih luas berdasarkan konten atau maknanya. Proses ini melibatkan identifikasi pola dan konsep yang muncul dari data dan menempatkan kode-kode serupa ke dalam kelompok-kelompok terkait. Dengan mengategorikan kode-kode ke dalam tema-tema, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara berbagai aspek topik penelitian dan mengembangkan pemahaman yang lebih komprehensif tentangnya. (Boyatzis, 1998), (Miles et al., 2020), (Saldana, 2016).

Hasil dari pengkodean data dan pengelompokan tema disajikan dalam tabel 3 berikut:

| KATEGORI TEMA                   | KODE   |
|---------------------------------|--|
| Due Dilligent                   | Risk Fraud Assessment                                |
| Due Dilligent                   | Competent Internal Accountant                        |
| Enhancement                     | Continous Improvement of SOP                         |
| Enhancement                     | Continous Improvement of IC                          |
| Truthfullness and Respect       | Build Good Governance                                |
| Truthfullness and Respect       | Build a Culture of Integrity                         |
| Truthfullness and Respect       | FCP  |
| Truthfullness and Respect       | Whistle Blowing System                               |
| Efficacy of Mind                | Operant Conditioning                                 |
| Efficacy of Mind                | Modeling   |
| Reinforcement and Communication | Positif Reinforcement Policy                         |
| Reinforcement and Communication | Dissemination of Fraud deterrence and Internal Audit |
| Reinforcement and Communication | Protect whistleblowers                               |
| Einforcement Action             | Proportional enforcement of penalties                |
| Einforcement Action             | Presence of Ethical Council and Legal Officer        |
| Einforcement Action             | Proportional performance appraisal                   |

**Tabel 3.**  
Pengkodean  
Data dan  
Pengelompokan  
Tema

Sumber: Hasil Penelitian (2023)



## Analisis dan Interpretasi

**363** Hasil pengkodean data dan pengelompokan tema seperti yang disajikan dalam tabel 3 menunjukkan bahwa terdapat 6 tema yang diungkapkan informan yaitu (1) *Due Dilligent*, meliputi *risk fraud assessment* dan akuntan internal yang kompeten; (2) *Enhancement*, meliputi *continous improvement* Standar Operasional dan Prosedur, dan *continous improvement internal control*; (3) *Truthfullness and Respect*, meliputi membangun tata kelola, membangun budaya integritas, *fraud control plan*, *whistle-blowing system*; (4) *Efficacy of Mind*, meliputi *operant conditioning* dan *Modeling*; (5) *Reinforcement & Communication*, meliputi kebijakan penguatan positif, diseminasi *fraud deterrence* dan *internal audit*, perlindungan terhadap *whistleblowers*; (6) Tindakan Penegakkan Hukum, meliputi pemberian denda yang proporsional, terdapat kode etik dan *legal officer*, penilaian kinerja yang proporsional.

Hasil pengolahan data atas hasil wawancara, hasil dari pengkodean data, dan pengelompokan tema, diolah dengan QDA Miner, menghasilkan *output* berupa *Word Cloud of Fraud Deterrence Propeller* sebagaimana ditunjukkan dalam gambar 5.



**Gambar 5.**  
Word Cloud of  
Fraud  
Deterrence  
Propeller (FDP)

**Gambar 5: Word Cloud of Fraud Deterrence Propeller (FDP)**

Dari hasil word cloud di atas maka terkait dengan implementasi fraud deterrence propeller, kode yang menonjol dalam pembicaraan informan berturut-turut sebagai berikut: (1) *Continous Improvement* SOP, (2) *Continous Improvement Internal Control*, keduanya merupakan tema *Enhancement*. Kemudian (3) *Dissemination of fraud deterrence and internal audit*, dan *positive reinforcement policy*, yang merupakan tema *Reinforcement and Communication*, (4) *Proportional enforcement of penalties*, yang merupakan tema *enforcement action*. Urutan berikutnya adalah (5) Adanya akuntan internal yang kompeten, dan penilaian resiko fraud (*risk fraud assessment*), keduanya merupakan tema *due dilligent*. Selanjutnya adalah (6) Membangun tata kelola, Membangun budaya integritas, *Fraud Control Plan*, serta *Whistle-Blowing System*, keempatnya merupakan tema *Truthfullness and Respect*. Kemudian urutan berikutnya (7) *Proportional performance appraisal*, yang merupakan tema *Einforcement*. Urutan selanjutnya (8) *Operant conditioning*, *modeling*, keduanya merupakan tema *Efficacy of Mind*. Selanjutnya (9) *Protect Whistleblowers* yang merupakan tema *Reinforcement and Communication*. Akhirnya (10) *Presence of Ethical Council and Legal Officer*, yang merupakan tema *Einforcement Action*.

Dengan demikian maka indikator implementasi fraud deterrence pada klinik penyedia layanan kesehatan mencakup; Perbaikan terus menerus terhadap prosedur operasional



standar dan pengendalian internal, Sosialisasi pencegahan penipuan dan audit internal, Kebijakan penguatan positif, Pemberian denda yang proportional, Terdapat akuntan internal yang kompeten, dan penilaian resiko fraud, Membangun budaya integritas, fraud control plan, serta Whistle-Blowing System, Penilaian kinerja proporsional, Operant conditioning, modeling, melindungi Whistleblower, Kehadiran Dewan Etik dan Legal Officer di entitas.

## Pembahasan

Dari pertanyaan penelitian yang pertama, maka hasil dari penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya tentang pencegahan penipuan dan mendukung konsep yang disajikan dalam kerangka kerja FDP. (Savino & Turvey, 2018); (Koerniawan, 2021); (Navarrete, 2022); (Koerniawan, Afiah, Sueb, & Supriadi, 2022); (Koerniawan, 2023). Resiko fraud secara proaktif dapat dikurangi dengan penekanan pada; Perbaikan terus menerus terhadap prosedur operasional standar dan pengendalian internal, Sosialisasi pencegahan *fraud* dan audit internal, Kebijakan penguatan positif, Sangsi denda yang proportional, Terdapat akuntan internal yang kompeten, dan penilaian resiko *fraud* sangat penting. Temuan ini juga menekankan pentingnya membangun budaya integritas, FCP, serta *Whistle-Blowing System*, Penilaian kinerja proporsional, *Operant conditioning*, *modeling*, melindungi *Whistleblower*, Kehadiran Dewan Etik dan *Legal Officer* di entitas. (ACFE, 2016); (Koerniawan, Afiah, Sueb, & Supriadi, 2022); (Koerniawan, 2023).

Menggunakan teknik *operant conditioning* dan *modeling* konsisten dengan prinsip-prinsip psikologi perilaku dan teori belajar sosial. (Bandura, 1977); (Ajzen, 1985); (Ajzen, 1991); (Ajzen, 2005); (Ajzen, 2011). Organisasi dapat membentuk sikap karyawan guna meningkatkan rasa tanggung jawab mereka dalam mencegah *fraud* dengan memperkuat perilaku positif dan memberikan contoh perilaku etis (*Modeling*). Penggunaan teknik *operant conditioning* dan *modeling* dapat mendorong perilaku jujur dan mencegah *fraud* melalui strategi penguatan positif, seperti mengakui dan memberikan penghargaan terhadap perilaku etis, dan memodelkan perilaku etis para pemimpin, serta penguatan negatif dan punishment. Hal ini sejalan dengan Skinner dan Thorndike. (Bandura, 1977); (Ajzen, 1985); (Koerniawan, 2023).

Strategi komunikasi sangat penting dalam menciptakan sistem pencegahan *fraud* yang kuat. Organisasi dapat menyebarkan informasi, memperkuat kebijakan dan prosedur anti-*fraud*, dan mendorong karyawan untuk melaporkan aktivitas yang mencurigakan melalui saluran komunikasi yang berkelanjutan, saluran komunikasi terbuka, dan sistem pelaporan anonim. (ACFE, 2016).

Temuan penelitian ini juga menekankan pentingnya tindakan penegakan hukum dalam mencegah *fraud*. (Munawiroh, A., & Rumawi, R., 2023). Tindakan disipliner yang proporsional dan konsisten akan mengirim pesan yang jelas bahwa perilaku *fraud* tidak akan ditoleransi, sehingga dapat mencegah pelaku potensial melakukan *fraud* dan meningkatkan efektivitas *fraud deterrence*. (Beccaria, 1872); (Bentham, 2000); (Cendrowski, Martin, & Petro, 2007); (Akers, 2010); (Johnson & Khoshgoftaar, 2019); (Koerniawan, Afiah, Sueb, & Supriadi, 2022); (Koerniawan, 2023); (Hancock, et.,al. 2023).

Secara keseluruhan, penerapan protokol FDP di klinik kesehatan swasta menunjukkan potensi positif guna memperkuat praktik *fraud deterrence*. Hasil penilaian *maturity fraud deterrence* menggunakan protokol FDP ditampilkan dalam Lampiran 1 dan 2. Lampiran 1 berisi skor wawancara rata-rata untuk setiap indikator yang terkait dengan kondisi empiris pada 5 klinik. Setiap indikator diberi skor 1 jika item yang diminta tersedia atau diimplementasikan, 0,5 jika tidak lengkap, dan 0 jika tidak tersedia atau tidak diimplementasikan. Skor tersebut kemudian

diambil rata-rata untuk mendapatkan skor total untuk setiap indikator. Lampiran 2 menyajikan hasil penilaian keseluruhan. [\(Koerniawan, 2023\)](#). Berdasarkan hasil *assesment*, klinik di Kota Bandung mendapat kriteria buruk dalam hal *due diligence*, perbaikan berkelanjutan pada pengendalian internal dan SOP, serta pembangunan tata kelola yang baik. Nilai keseluruhan menyimpulkan bahwa klinik kesehatan di Kota Bandung menunjukkan skor tingkat *maturity*, sedang (moderate), dalam pencegahan *fraud*.

Kemudian terkait dengan pertanyaan penelitian kedua, hasilnya menunjukkan bahwa pemerintah daerah telah mengimplementasikan *fraud deterrence* dengan mewajibkan implementasi SPIP (Sistem Pengendalian Intern Pemerintahan) di setiap SKPD, organisasi, badan dan lembaga pemerintahan. Entitas BLUD rumah sakit dan puskesmas wajib menyerahkan laporan audit independen dan laporan audit kepatuhan sebagai bagian dari upaya pencegahan *fraud*. Implementasi WBS [\(Sari, 2024\)](#); [\(Paraswansa & Utomo, 2024\)](#) dan FCP juga wajib diimplementasikan dan diawasi [BPKP](#) Jawa Barat. Namun, peraturan tersebut tidak berlaku bagi klinik swasta di Jawa Barat, meskipun klinik swasta juga terhubung dengan Dinas kesehatan dan BPJS Kesehatan.

Dengan demikian, terkait dengan fenomena yang disajikan di pendahuluan tentang maraknya *fraud* di penyedia layanan kesehatan, utamanya berkaitan dengan *fraud* pada klaim BPJS Kesehatan, dapat terjawab. *Fraud* terjadi karena implementasi *fraud deterrence* relatif belum dilaksanakan secara terstruktur, sistemik dan masif di klinik swasta. Tingkat *maturity fraud deterrence* menggunakan protokol FDP menunjukkan posisi moderate. Alasan kedua, peraturan yang dikeluarkan Dinas kesehatan untuk pencegahan *fraud* hanya berlaku di entitas milik pemerintah dan tidak menjangkau entitas klinik swasta.

## SIMPULAN

Penerapan protokol FDP dapat membantu entitas menilai tingkat *maturity* pencegahan *fraud* entitas. Untuk mencegah *fraud*, penting untuk fokus pada *continous improvement* terhadap prosedur operasional standar dan pengendalian internal, sosialisasi pencegahan *fraud* dan audit internal, membuat kebijakan penguatan positif, *policy* sangsi denda yang proporsional, tersedianya akuntan internal yang kompeten, dan aktifitas penilaian resiko *fraud* sangat penting. Temuan ini juga menekankan pentingnya membangun budaya integritas, FCP, serta Whistle-Blowing System (WBS), penilaian kinerja yang proporsional, menciptakan figur tokoh panutan (*modeling*), melindungi *Whistleblower*, kehadiran Dewan Etik dan *Legal Officer* di entitas. Komunikasi yang efektif membantu menciptakan sistem pencegahan *fraud* yang kuat. Organisasi dapat menyebarkan informasi, memperkuat kebijakan dan prosedur anti-*fraud*, dan mendorong karyawan untuk melaporkan aktivitas yang mencurigakan melalui saluran komunikasi yang berkelanjutan, saluran komunikasi terbuka, serta sistem pelaporan anonym. Program pelatihan regular bagi SDM, akan berperan penting membuka wawasan pentingnya mencegah *fraud*. Tindakan penegakan hukum yang proporsional dan konsisten mengirim sinyal pesan yang jelas bahwa perilaku *fraud* tidak akan ditoleransi, dapat mencegah pelaku potensial melakukan *fraud*.

Regulasi terkait model tata kelola yang baik, *internal control*, FCP, WBS, bagi penyedia klinik dan rumah sakit untuk mencegah *fraud* di sektor kesehatan berlaku *mandatory* bagi entitas BLUD Puskesmas dan BLUD rumah sakit pemerintah daerah, entitas swasta tidak diwajibkan mengimplementasikannya. Hal ini yang menjadi penyebab masih maraknya *fraud* klaim BPJS kesehatan.

Kami mengungkapkan rasa terima kepada PPM, Universitas Telkom Bandung, Indonesia, serta Klinik Kesehatan PH di Bandung yang memberikan dukungan bagi kegiatan penelitian kami melalui skema kerja sama industri, yang didanai berdasarkan Surat Perjanjian Pelaksanaan Penelitian No. 251/PNLT3/PPM /2023.

## DAFTAR PUSTAKA

- ACFE. (2016). *Fraud Prevention and Deterrence: Understanding Criminal Behavior*. Association Certified of Fraud Examiners. <http://www.acfe.com>
- ACFE. (2017). *Fraud Control Plan dan Implementasinya di BUMN*. <https://acfe-indonesia.or.id/2017/12/round-table-discussion-fraud-control-plan-dan-implementasinya-di-bumn/>
- AFTRS. (2016). *Australian Film, Television and Radio School Fraud Control Plan; Financial Year 2016/2017 and 2017/2018*. Australian Government. <https://www.aftrs.edu.au/wp-content/uploads/2018/10/Annual-Report-2017-2018.pdf>
- Ajzen, I. (1985). From Intentions to Actions: A Theory of Planned Behavior. In Kuhl J, & Beckmann J (Eds.). *SSSP Springer Series in Social Psychology*, 11-39. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-69746-3\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-642-69746-3_2).
- Ajzen, I. (1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Ajzen, I. (2005). *Attitudes, Personality and Behavior* (2nd ed.). New York, USA: Open University Press. <https://psicoexperimental.files.wordpress.com/2011/03/ajzeni-2005-attitudes-personality-and-behaviour-2nd-ed-open-university-press.pdf>
- Ajzen, I. (2011). The Theory of Planned Behaviour: Reactions and Reflections. *Psychology and Health*, 26(9), 1113-1127. <https://doi.org/10.1080/08870446.2011.613995>
- Akers, R. L. (2010). Encyclopedia of Criminological Theory. In F. T. Cullen, & P. Wilcox, *Social Learning Theory*. SAGE Publications, Inc, 22-30. <https://doi.org/10.4135/9781412959193.n6>
- Albrecht, WS., Albrecht, CO., Albrecht, CC., Zimbelman, MF., (2015). *Fraud Examination* 5th.ed., Cengage Learning. [https://books.google.co.id/books/about/Fraud\\_Examination.html?hl=id&id=R6q5BwAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.co.id/books/about/Fraud_Examination.html?hl=id&id=R6q5BwAAQBAJ&redir_esc=y)
- Amponsah, A. A., Adekoya, A. F., & Weyori., B. A. (2022). A Novel Fraud Detection and Prevention Method for Healthcare Claim Processing Using Machine Learning and Blockchain Technology. *Decision Analytics Journal*, 4, 100122. <https://doi.org/10.1016/j.dajour.2022.100122>
- Anisah, L. (2023). Jika Terbukti Mengakali Klaim BPJS Kesehatan, Izin Rumah Sakit Akan Dicabut. *Kontan*. <https://insight.kontan.co.id/news/jika-terbukti-mengakali-klaim-bpjs-kesehatan-izin-rumah-sakit-akan-dicabut>
- Bagaskara, B. (2023). Polisi Bidik Tersangka Lain di Kasus Korupsi Insentif Nakes RSUD. *Detik Jabar*. <https://www.detik.com/jabar/hukum-dan-kriminal/d-7114333/polisi-bidik-tersangka-lain-di-kasus-korupsi-insentif-nakes-rsud>.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological review*, 84 2, 191-215.
- Beccaria, C. B. d., & Voltaire. (1872). *An Essay on Crimes and Punishments (English ed.)*. <https://oll.libertyfund.org/titles/voltaire-an-essay-on-crimes-and-punishments>.

- Bentham, J. (2000). *An Introduction to The Principles of Morals and Legislation* (1781 ed.). *Batoche Books*.  
<https://socialsciences.mcmaster.ca/econ/ugcm/3ll3/bentham/morals.pdf>
- Biduri, S., Hermawan, S., Hariyanto, W., Sriyono., Ardianti, C, D, R.(2023). The Role of Company Size as a Moderating Variable Against Financial Statement Fraud: The Beneish Model Perspective. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 13(1), 235-248.
- Biegelman, M. T., & Bartow, J. T. (2006). *Executive Roadmap to Fraud Prevention and Internal Control: Creating a Culture of Compliance*.
- Boyatzis, R. E. (1998). *Transforming qualitative information: Thematic analysis and code development*. Sage Publications, Inc. <https://psycnet.apa.org/record/1998-08155-000>
- BPKP. (2010). *Pedoman Teknis Fraud Control Plan (FCP)*. In Jakarta: BPKP: Deputi Bidang Investigasi.
- Cendrowski, H., Martin, J. P., & Petro, L. W. (2015). *The Handbook of Fraud Deterrence*. In *Definition of Fraud Deterrence*. *John Wiley & Sons, Inc.*  
<https://doi.org/10.1002/9781119202165>
- Charmaz, K. (2014). *Constructing Grounded Theory* (2nd ed.). *SAGE Publications Ltd*.
- Clavería Navarrete, A. and Carrasco Gallego, A. (2023), "Forensic accounting tools for fraud deterrence: a qualitative approach", *Journal of Financial Crime*, Vol. 30 No. 3, pp. 840-854. <https://doi.org/10.1108/JFC-03-2022-0068>
- COSO. (2013). *Internal Control - Integrated Framework*., <https://www.coso.org/guidance-on-ic>
- COSO. (2016). *Fraud Risk Management Guide*. the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. <https://www.coso.org/frauddeterrence>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2017). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). *SAGE Publications, Inc*.
- Elman, C., Gerring, J., & Mahoney, J. (2016). Case Study Research: Putting the Quant into the Qual. *Sociological Methods and Research*, 45(3), 375-391.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1177/004912411664427>
- Erisnanto, M., & Perdana, H. D. (2018). Violation Reporting System as The Implementation of Fraud Control Plan in The Public Sector (A Study at Dr. Moewardi Hospital). *Asia Pacific Fraud Journal*, 3(2), 307-318.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.21532/apfj.001.18.03.02.13>
- Department Of The Prime Minister and Cabinet. (2021). *Fraud and Corruption Control Plan 2021-2023*. Melbourne: Dept Of the Prime Minister and Cabinet - Australian Government, (2021). <https://www.pmc.gov.au/publications/fraud-and-corruption-control-plan-2021-2023>
- Hancock, J. T., Bauder, R. A., Wang, H., & Khoshgoftaar, T. M. (2023). Explainable Machine Learning Models for Medicare Fraud Detection. *Journal of Big Data*, 10(1), 1-31.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s40537-023-00821-5>
- Harahap, D. (2023). Terus Terulang, BPJS Kesehatan Diminta Bawa Kasus Fraud ke Jalur Hukum. *Media Indonesia*. <https://mediaindonesia.com/humaniora/636186/terus-terulang-bpjs-kesehatan-diminta-bawa-kasus-fraud-ke-jalur-hukum>
- Harlen, S. A., & Harahap, A. A. (2022). Social Control as Fraud Prevention Effort in State Audit Institutions. *Asia Pacific Fraud Journal*, 7(1), 41–51.  
<https://doi.org/10.21532/apfjournal.v7i1.250>
- Johnson, J. M., & Khoshgoftaar, T. M. (2019). Medicare Fraud Detection Using Neural Networks. *Journal of Big Data*, 6(1), 1-35.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s40537-019-0225-0>



- Kaur, B., Sood, K. & Grima, S. (2023), "A systematic review on forensic accounting and its contribution towards fraud detection and prevention", *Journal of Financial Regulation and Compliance*, Vol. 31 No. 1, pp. 60-95. <https://doi.org/10.1108/JFRC-02-2022-0015>
- Koerniawan, K. A. (2017). Fraud Prevention: A Study In Regional Public Service Agency (BLUD) For Hospital In Malang Regency, Indonesia. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 6(4). <http://www.ijstr.org>
- Koerniawan, K. A. (2021). The Influence of Understanding of GICS, Attitude Toward Behavior, Subjective Norm and Perceived Behavior Contro on Management's Intention to Using Fraud Control Plan to Deter Fraud and Its Impact on Fraud Deterrence. In *Universitas Padjadjaran Press. Universitas Padjadjaran Press.* (Universitas Padjadjaran Press.)
- Koerniawan, K. A. (2023). *Fraud Theories and Fraud Deterrence Propeller*. Bandung:Tel-U Press.
- Koerniawan, K. A., Afiah, N. N., Sueb, M., & Supriadi, J. (2022). Fraud Deterrence: The Management's Intention in Using FCP. *Quality-Acces to Success*, 23(190), 292-301. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.190.31>
- Kumaraswamy, N., Markey, M. K., Ekin, T., Barner, J. C., & Rascati, K. (2022). Healthcare Fraud Data Mining Methods: A Look Back and Look Ahead. *Perspectives in Health Information Management*, 19(1). <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC9013219/>
- Kvale, S. (2007). *Doing Interviews*. Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781849208963>
- Lastri, S., Fahlevi, H., Diantimala, Y., & Ridwan. (2022). Mediation Role of Management Commitment on Improving Fraud Prevention in Primary Healthcare: Empirical Evidence From Indonesia. 20(1), 488-500. [https://doi.org/10.21511/ppm.20\(1\).2022.39](https://doi.org/10.21511/ppm.20(1).2022.39)
- Lee, E. Y., & Ha, W. (2021). Auditors' response to corporate fraud: evidence from audit fees and auditor turnover. *Managerial Auditing Journal*, 36(3), 405-436. <https://doi.org/10.1108/MAJ-12-2019-2515>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. SAGE Publications, Inc.
- Mahya, L., Tarjo., Sanusi, Z, M., Kurniawan, F, A. (2023). Intelligent Automation Of Fraud Detection And Investigation:A Bibliometric Analysis Approach. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 13(3), 588-613. DOI: [10.22219/jrak.v13i3.28487](https://doi.org/10.22219/jrak.v13i3.28487)
- Maulidi, A., Girindratama, M. W., Putra, A. R., Sari, R. P., & Nuswantara, D. A. (2024). Qualitatively beyond the ledger: unravelling the interplay of organisational control, whistleblowing systems, fraud awareness, and religiosity. *Cogent Social Sciences*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2024.2320743>
- Meitasir, BC., Komalasari, A., Septiyanti, R. (2022). Whistleblowing System and Fraud Prevention: A Literature Review. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 22(18): 23-29. DOI: [10.9734/AJEBA/2022/v22i1830644](https://doi.org/10.9734/AJEBA/2022/v22i1830644).
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2019). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. SAGE Publications, Inc.
- Munawiroh, A., & Rumawi, R. (2023). Analysis of Fraud as a Violation of Business Ethics From a Positive Legal Perspective in Indonesia. *Asia Pacific Fraud Journal*, 8(1), 49–55. <https://doi.org/10.21532/apfjournal.v8i1.268>
- Navarrete, A. C., & Gallego, A. C. (2022). Accounting Tools for Fraud Deterrence: a Qualitative Approach. *Journal of Financial Crime*, 30(3), 840-854. <https://doi.org/10.1108/JFC-03-2022-0068>

- NusantaraNews. (2023). Kecurangan Program JKN BPJS Capai 866 Miliar. *Nusantara News*. <https://nusantara-news.co/2023/12/09/kecurangan-program-jkn-bpjs-capai866-miliar/>
- Paraswansa, A, D., & Utomo, D, C. (2024). Whistleblowing Dan Korupsi Pada Sektor Publik: A Systematic Review. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 7(1), 94-113. <https://ejournal.umm.ac.id/index.php/jaa/article/view/31336/14092>
- Patton, M. Q. (2014). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (4th ed.). *SAGE Publications, Inc.*
- Petraşcu, Daniela., & Tîeanu, Alexandra. (2014). The Role of Internal Audit in Fraud Prevention and Detection, *Procedia Economics and Finance*, Volume 16, Pages 489-497, ISSN 2212-5671, [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00829-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00829-6).
- Prihantoro, B. (2023). Skandal Kecurangan Fasyankes: Desakan Sanksi Mencegah Lagi dengan Ancaman Pidana Penjara. *RRI*. <https://rri.co.id/index.php/hukum/474518/skandal-kecurangan-fasyankes-desakan-sanksi-mencegah-lagi-dengan-ancaman-pidana-penjara>
- Red. (2023). LAKI Jabar akan Usut Terkait Hilangnya Aset di Dinas Kesehatan Kota Bandung. *Sinarpagi News*. <https://sinarpaginews.com/polikum/60608/laki-jabar-akan-usut-terkait-hilangnya-aset-di-dinas-kesehatan-kota-bandung.html>
- Rodrigues, VF., Policarpo, LM., Da Silveira, DE., Da Rosa Righi, R., Da Costa, CA., Barbosa, JLV., Antunes, RS., Scorsatto, R., Arcot, T. (2022). Fraud detection and prevention in e-commerce: A systematic literature review, *Electronic Commerce Research and Applications*, Volume 56, ISSN 1567-4223, <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2022.101207>.
- Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2011). *Qualitative interviewing: The Art of Hearing Data* (3rd ed.). *SAGE Publications, Inc.* <https://doi.org/https://doi.org/9781452285863>
- Saldaña, J. (2013). *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. *SAGE Publications Inc.* <https://emotrab.ufba.br/wp-content/uploads/2020/09/Saldana-2013-TheCodingManualforQualitativeResearchers.pdf>
- SAPIAA, Nik Zati Afiqah et al. (2024) Contributing Factors of Fraud Intention Behavior: A Case of Royal Malaysian Police. *International Journal of Advanced Research in Economics and Finance*, [S.l.], v. 6, n. 1, p. 217-236, apr. 2024. ISSN 2682-812X. Available at: <https://myjms.mohe.gov.my/index.php/ijaref/article/view/26234>
- Sari, E. G. (2022). Fraud Risk Analysis Fraud Prevention Detection with Fraud Triangle and Financial Ratios at PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk. *Asia Pacific Fraud Journal*, 7(2), 225–236. <https://doi.org/10.21532/apfjournal.v7i2.269>
- Sari, K. K. . (2024). Whistleblowing System: The Effective Solution to Prevent Financial Accounting Fraud?. *Owner : Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 8(2), 1746-1758. <https://doi.org/10.33395/owner.v8i2.2316>
- Savino, D. J. O., & Turvey, B. E. (2018). Medicaid/Medicare Fraud. *False Allegations*, 89-108. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-801250-5.00005-7>
- Seidman, I. (2013). *Qualitative Research: A Guide for Researchers in Education and The Social Sciences* (4th ed.). *Teachers College Press*.
- Silver, C., & Lewins, A. (2014). *Using Software in Qualitative Research: A Step-by-Step Guide*. <https://doi.org/10.4135/9781473906907> (SAGE Publications Ltd.)
- Stowell, N. F., Pacini, C., Wadlinger, N., Crain, J. M., & Schmidt, M. (2020). Investigating Healthcare Fraud: Its Scope, Applicable Laws, and Regulations. *William & Mary Business Law Review*, 11(2). <https://scholarship.law.wm.edu/wmblr/vol11/iss2/5>



- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (2nd ed.). *SAGE Publications, Inc.*
- Tagora, A., & Putriana, V. T. (2022). Mekanisme dan Implementasi Fraud Control Plan: Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah. *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik*, 7(2), 133-144. <https://doi.org/10.33105/itrev.v7i2.424>
- Tarjo, T., Vidyanta, H. V., Anggono, A., Yuliana, R., & Musyarofah, S. (2022). The Effect of Enterprise Risk Management on Prevention and Detection Fraud in Indonesia's Local Government. *Cogent Economics & Finance*, 10(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/23322039.2022.2101222>
- Wahyudi, L., Setiawan, Z., Dirgantara, I. M. B., Suyono, J., Sitaniapessy, A., & Sarwoto. (2020). *Watase UAKE*. <https://watase.web.id/home/index.php>
- Wicaksono, A. P., & Urumsah, D. (2017). Factors Influencing Employees to Commit Fraud in Workplace Empirical Study in Indonesian Hospitals. *Asia Pacific Fraud Journal*, 1(1), 1-18. <https://doi.org/https://doi.org/10.21532/apfj.001.16.01.01>
- Yeung, K. (2021). The Health Care Sector's Experience of Blockchain: A Cross-disciplinary Investigation of Its Real Transformative Potential. *Journal of Medical Internet Research*, 23(12). <https://doi.org/https://doi.org/10.2196/24109>

**LAMPIRAN 1: Protocol of Fraud Deterrence Propeller  
Implementation of Guide to measuring indicators and checklists**

371

| No | Dimensions and Indicators<br>Fraud Deterrence Propellers   | Health<br>Clinic 1 | Health<br>Clinic 2 | Health<br>Clinic 3 | Health<br>Clinic 4 | Health<br>Clinic 5 | Health<br>Clinic 2 |
|----|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|    | <b>DUE DILLIGENCE</b>                                      |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
|    | <b>Risk Fraud Assessment</b>                               |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| 1  | There is a Risk Fraud Assessment (RFA) tool                | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  |
| 2  | There is a special RFA staff                               | 1.0                | -                  | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                |
| 3  | Special staff understand tool                              | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                | -                  |
| 4  | There is an RFA policy                                     | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  |
| 5  | There is RFA socialization                                 | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  |
| 6  | RFA is carried out routinely on a periodic basis           | 1.0                | -                  | 1.0                | 1.0                | 1.0                | -                  |
| 7  | Management discussed RFA results laps                      | 1.0                | -                  | 1.0                | 1.0                | 1.0                | -                  |
| 8  | There's a follow-up  | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  |
| 9  | There is Management Review Meeting (MRM) and documentation | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  |
| 10 | Continuous Improvement related to tools                    | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  |
|    | <b>Total Score</b>   | <b>4.0</b>         | <b>1.0</b>         | <b>4.0</b>         | <b>4.0</b>         | <b>4.0</b>         | <b>1.0</b>         |
|    | <b>Competent Internal Accountant</b>                       |                    |                    |                    |                    |                    |                    |
| 1  | There is an internal accountant                            | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                |
| 2  | Competent accountant                                       | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                |
| 3  | Accountants routinely update their knowledge               | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                |
| 4  | There is an Internal Audit                                 | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  | -                  |
| 5  | There is an External Audit                                 | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                | 1.0                |
| 6  | Audits are carried out routinely on a periodic basis       | 0.5                | 0.5                | 0.5                | 0.5                | 0.5                | 0.5                |
| 7  | There is a discussion of the audit report                  | 0.5                | 0.5                | 0.5                | 0.5                | 0.5                | 0.5                |
| 8  | There is a follow-up audit                                 | 0.5                | 0.5                | 0.5                | 0.5                | 0.5                | 0.5                |

|    |  |            |            |            |            |            |            |
|----|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 9  | There is a MRM and Audit documentation                                 | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        |
| 10 | Continuous Improvement related to Financial Reports                    | -          | -          | -          | -          | -          | 1.0        |
|    | <b>Total Score</b>   | <b>6.0</b> | <b>6.0</b> | <b>6.0</b> | <b>6.0</b> | <b>6.0</b> | <b>7.0</b> |
|    | <b>ENHANCEMENT</b>   |            |            |            |            |            |            |
|    | <b>Continuous Improvement of Standard Operational Procedures (SOP)</b> |            |            |            |            |            |            |
| 1  | There is a complete System Operating Procedure (SOP)                   | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 2  | There is a special staff who monitors the SOP                          | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 3  | Special staff understand SOP   | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 4  | There is an Internal Audit   | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 5  | There is an external audit   | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 6  | Regular internal and external audit are carried out                    | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        |
| 7  | Audit reports are discussed  | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        |
| 8  | There is a follow-up to the SOP Audit implementation                   | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 9  | There is a MRM and Audit Documentation                                 | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        |
| 10 | Continuous Improvement related to SOP                                  | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
|    | <b>Total Score</b>   | <b>5.5</b> | <b>5.5</b> | <b>5.5</b> | <b>5.5</b> | <b>5.5</b> | <b>5.5</b> |
|    | <b>Continous Improvement of Internal Control (IC)</b>                  |            |            |            |            |            |            |
| 1  | There is an Internal Control (IC) System Document                      | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 2  | There is a special staff to monitor Internal Control                   | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 3  | Special Staff understand Internal Control- <a href="#">COSO</a>        | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 4  | There are Internal Audit (IA) activities                               | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 5  | There is an External Audit (EA) activity                               | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |

373

|    |  |            |            |            |            |            |            |
|----|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 6  | IA and EA Audits are carried out regularly                     | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        |
| 7  | Audit reports are discussed                                    | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        |
| 8  | There is a follow-up to the IC System Audit                    | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 9  | There is a MRM and Audit Documentation                         | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | -          |
| 10 | Continuous Improvement related to Internal Control             | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
|    | <b>Total Score</b>   | <b>3.5</b> | <b>3.5</b> | <b>3.5</b> | <b>3.5</b> | <b>3.5</b> | <b>3.0</b> |
|    | <b>TRUTHFULNESS and RESPECT</b>                                |            |            |            |            |            |            |
|    | <b>Build Good Governance</b>                                   |            |            |            |            |            |            |
| 1  | There is a governance document                                 | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 2  | There is a special staff to monitor governance                 | -          | 1.0        | -          | -          | -          | -          |
| 3  | Special Staff understand Good Governance (GG)                  | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 4  | There is a Fraud Control Plan (FCP) Document                   | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 5  | FCP document is declared                                       | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 6  | FCP is applied   | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 7  | There is a MRM on FCP and GG                                   | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        | 0.5        |
| 8  | There is Continuous Improvement related to FCP                 | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
|    | <b>Total Score</b>   | <b>1.5</b> | <b>2.5</b> | <b>1.5</b> | <b>1.5</b> | <b>1.5</b> | <b>1.5</b> |
|    | <b>Build a Culture of Integrity</b>                            |            |            |            |            |            |            |
| 1  | There is a Culture of Integrity Policy                         | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 2  | There is a special staff who monitors the Culture of Integrity | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 3  | Special Staff understand the Culture of Integrity              | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 4  | There is a Whistle-Blowing System (WBS) facility               | -          | -          | -          | -          | -          | -          |

JRAK  
14.2

|                              |  |            |            |            |            |            |            |
|------------------------------|--|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 5                            | There is WBS socialization   | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 6                            | WBS implemented  | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 7                            | There is a MRM related to the WBS                                    | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| <b>Total Score</b>           |  | <b>3.0</b> | <b>3.0</b> | <b>3.0</b> | <b>3.0</b> | <b>3.0</b> | <b>3.0</b> |
| <b>EFFICACY of MIND</b>      |  |            |            |            |            |            |            |
| <b>Operant Conditioning.</b> |  |            |            |            |            |            |            |
| 1                            | There is Positive Policy Reinforcement                               | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 2                            | There is a Negative Reinforcement Policy                             | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 3                            | There is a Positive Punishment Policy                                | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 4                            | There is a Negative Punishment Policy                                | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 5                            | There is evidence that the Strengthening policy is being implemented | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 6                            | There is evidence that the Punishment policy is being implemented    | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 7                            | There is a MRM   | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| <b>Total Score</b>           |  | <b>4.0</b> | <b>4.0</b> | <b>4.0</b> | <b>4.0</b> | <b>4.0</b> | <b>4.0</b> |
| <b>Modeling</b>              |  |            |            |            |            |            |            |
| 1                            | There is a figure of someone who is used as a patron                 | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 2                            | The patron is affirmed in front of the staff                         | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 3                            | There is a performance appraisal model                               | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 4                            | Performance Assessment is applied                                    | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 5                            | Best staff announced   | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| 6                            | The best staff salaries are increased                                | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        | 1.0        |
| 7                            | Best employee announced  | -          | -          | -          | -          | -          | -          |

375

|   |   |             |             |             |             |             |             |
|---|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 8   | The best employee's salary is increased                 | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| <b>Total Score</b>  |   | <b>6.0</b>  | <b>6.0</b>  | <b>6.0</b>  | <b>6.0</b>  | <b>6.0</b>  | <b>6.0</b>  |
| <b>REINFORCEMENT and COMMUNICATION</b>                            |   |             |             |             |             |             |             |
| <b>Positive Reinforcement to Communicate Indications of Fraud</b> |   |             |             |             |             |             |             |
| 1   | There is a Policy about Rewards                         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 2   | There is a policy about bonuses                         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 3   | There is a special staff in HR who monitors             | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 4   | The idea of fraud deterrence (FD) is appreciated        | -           | -           | -           | -           | -           | -           |
| 5   | Governance improvement ideas appreciated                | -           | -           | -           | -           | -           | -           |
| 6   | Internal Auditor Active Socialization of the FD         | -           | -           | -           | -           | -           | -           |
| 7   | Internal Auditor Active socialization of audit results  | -           | -           | -           | -           | -           | -           |
| 8   | There is evidence of a reward                           | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 9   | There is evidence of bonus giving                       | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 10  | There is evidence of the best staff live well           | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 11  | There is evidence that the best employees live well     | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 12  | Whistleblowers are protected                            | -           | -           | -           | -           | -           | -           |
| 13  | There is a pension benefit                              | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 14  | There are medical allowances                            | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 15  | There are employee training and vacations               | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| <b>Total Score</b>  |   | <b>10.0</b> | <b>10.0</b> | <b>10.0</b> | <b>10.0</b> | <b>10.0</b> | <b>10.0</b> |
| <b>ENFORCEMENT of LAW ACTIONS</b>                                 |   |             |             |             |             |             |             |
| <b>Proportional Enforcement of Penalties</b>                      |   |             |             |             |             |             |             |
| 1   | There are criteria for minor violations in the HR rules | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |

JRAK  
14.2



|    |   |             |             |             |             |             |             |
|----|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 2  | There are criteria for moderate violations in the HR rules      | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 3  | There are criteria for serious violations in the HR rules       | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 4  | There are criteria for very serious violations in the HR rules  | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 5  | There is an Ethics Council                                      | -           | -           | -           | -           | -           | -           |
| 6  | Membership of the Balanced and Fair Ethics Council              | -           | -           | -           | -           | -           | -           |
| 7  | There is a Legal Officer  | -           | -           | -           | -           | -           | -           |
| 8  | Legal Officer Competent   | -           | -           | -           | -           | -           | -           |
| 9  | There is evidence that law enforcement is carried out in stages | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 10 | Promotions are transparent, accessible, fair                    | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 11 | Performance appraisal scores are understood, and transparent    | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 12 | There are forms of punishment for light offenders               | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 13 | There is a form of punishment for moderate offenders            | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 14 | There are forms of punishment for serious offenders             | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
| 15 | There are forms of punishment for very serious offenders        | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         | 1.0         |
|    | <b>Total Score</b>  | <b>11.0</b> | <b>11.0</b> | <b>11.0</b> | <b>11.0</b> | <b>11.0</b> | <b>11.0</b> |

Source: Research Findings (2023)

LAMPIRAN 2: Rule of Thumb and Overall Assessment

A. Rule of Thumb

| Overall Conclusion |            |
|--------------------|------------|
| Range              | Criteria   |
| 0 - 20             | Bad        |
| 20,5 - 40          | Not Enough |
| 40,5 - 60          | Moderate   |
| 60,5 - 80          | Good       |
| 80,5 - 100         | Very Good  |

| No | Dimensions                   | Indicators of FDP                         | Score | Rating ranges                                  |
|----|------------------------------|---|-------|--|
| 1  | Due Diligent                 | RFA<br>(Risk Fraud Assessment)            | 3     | Good = 8 - 10<br>Normal = 5 - 7<br>Bad = 0 - 4 |
|    |                              | Competent Internal Accountant             | 6,1   | Good = 8 - 10<br>Normal = 5 - 7<br>Bad = 0 - 4 |
|    |                              | Score Weight                              | 9,1   |  |
| 2  | Enhancement<br>(improvement) | Continuous Improvement of SOP             | 5,5   | Good = 8 - 10<br>Normal = 5 - 7<br>Bad = 0 - 4 |
|    |                              | Continous Improvement of Internal Control | 2,8   | Good = 8 - 10<br>Normal = 5 - 7<br>Bad = 0 - 4 |
|    |                              | Score Weight                              | 8,3   |  |
| 3  | Truthfulness and respect     | Build good governance                     | 1,7   | Good = 6 - 8<br>Normal = 3 - 5<br>Bad = 0 - 2  |
|    |                              | Build a culture of integrity              | 3     | Good = 5 - 7<br>Normal = 3 - 4<br>Bad = 0 - 2  |
|    |                              | Score Weight                              | 4,7   |  |
| 4  | Efficacy of Mind             | Operant Conditioning                      | 4     | Good = 5 - 7<br>Normal = 3 - 4<br>Bad = 0 - 2  |
|    |                              | Modeling                                  | 6     | Good = 6 - 8<br>Normal = 3 - 5<br>Bad = 0 - 2  |
|    |                              | Score Weight                              | 10    |  |
|    |                              |   |       |  |

|   |                                 |  |    |  |
|---|---------------------------------|--|----|--|
| 5 | Reinforcement and Communication | Positive Reinforcement to communicate indications of fraud | 10 | Good = 10 - 15<br>Normal = 6 - 10<br>Bad = 0 - 5 |
|   |                                 | Score Weight   | 10 |  |
| 6 | Enforcement actions             | Proportional enforcement of penalties                      | 11 | Good = 10 - 15<br>Normal = 6 - 10<br>Bad = 0 - 5 |
|   |                                 | Score Weight   | 11 |  |

Source: Research Instrument Findings, (2023)

B. Overall Assessment

| No | Dimensions                | Indicators of FDP                         | Score | Rating ranges |
|----|---------------------------|---|-------|---------------|
| 1  | Due Diligent              | RFA<br>Risk Fraud Assessment              | 3     | Bad           |
|    |                           | Competent Internal Accountant             | 6.1   | Normal        |
|    |                           | Score Weight                              | 9,1   |               |
| 2  | Enhancement (improvement) | Continuous Improvement of SOP             | 5,5   | Normal        |
|    |                           | Continous Improvement of Internal Control | 2,8   | Bad           |
|    |                           | Score Weight                              | 8,3   |               |
| 3  | Truthfulness and respect  | Build good governance                     | 1,7   | Bad           |
|    |                           | Build a culture of integrity              | 3     | Normal        |

|   |                                 |  |             |                 |
|---|---------------------------------|--|-------------|-----------------|
|   |                                 |  |             |                 |
|   |                                 | Score Weight   | 4,7         |                 |
| 4 | Efficacy of Mind                | Operant Conditioning.                                      | 4           | Normal          |
|   |                                 | Modeling   | 6           | Good            |
|   |                                 | Score Weight   | 10          |                 |
| 5 | Reinforcement and Communication | Positive Reinforcement to communicate indications of fraud | 10          | Normal          |
|   |                                 | Score Weight   | 10          |                 |
| 6 | Enforcement actions             | Proportional enforcement of penalties                      | 11          | Good            |
|   |                                 | Score Weight   | 11          |                 |
|   |                                 | <b>Total Score</b>   | <b>53,1</b> | <b>Moderate</b> |

Source: Research Findings, ([Koerniawan et.al, 2023](#)).