



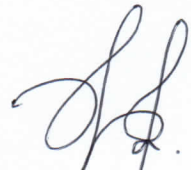




**PENABULU FOUNDATION**  
CIVIL SOCIETY RESOURCE ORGANIZATION

# **KEBIJAKAN ANTI KORUPSI DAN PENCEGAHAN FRAUD**

**JULI 2020**

	Nomor Dokumen	011-Doc/LP/PB/VI/2020
	Nama Dokumen	Kebijakan Anti Korupsi dan Pencegahan Fraud
	Tanggal Persetujuan	8 Juni 2020
	Tanggal Efektif	1 Juli 2020
<p>           Diajukan oleh: <span style="margin-left: 200px;">Diperiksa oleh:</span> <span style="margin-left: 200px;">Disetujui oleh:</span> </p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">               Eko Kurniawan Komara            Direktur Eksekutif         </div> <div style="text-align: center;">             Ahmad Supiyani            Ketua Pengawas         </div> <div style="text-align: center;">             Dyah Ekawati            Ketua Pembina         </div> </div>		

## **I. Profil dan Struktur Organisasi**

### **I.1. Profil Organisasi**

Yayasan Penabulu, selanjutnya disebut sebagai Yayasan, didirikan di Jakarta sejak tahun 2002, dan disahkan oleh notaris Riana Hutapea, notaris di Jakarta melalui Akta no.1 tertanggal 22 Oktober 2003 dan dikukuhkan melalui SK Menteri Hukum dan HAM RI No.C-435HT.01.02.TH2004. Sejak berdirinya, Penabulu telah meletakkan visinya pada keberdayaan organisasi masyarakat sipil Indonesia.

#### **Mitra dalam Keberlanjutan**

Arah dan ukuran keberhasilan pembangunan berkelanjutan masa depan akan sangat ditentukan seberapa besar irisan sinergi dapat dibangun secara kolektif oleh tiga aktor pelaku pembangunan: pemerintah, sektor bisnis dan masyarakat sipil. Karena perubahan peran masing-masing mitra dan saling meningkatnya ketergantungan antara para pihak, maka peran kemitraan dalam pembangunan telah menjadi perhatian utama kami saat ini. Dalam skema perubahan ini, sektor masyarakat sipil merupakan mitra strategis. Peran masyarakat sipil dalam pembangunan berkelanjutan akan terus meningkat secara signifikan. Pembangunan yang bermakna, berorientasi jangka panjang dan berkelanjutan memerlukan keterlibatan penuh dari sektor masyarakat sipil. Kebutuhan peran yang kuat dari sektor masyarakat sipil adalah sudut pandang baru dalam konstelasi kemitraan untuk pembangunan berkelanjutan. Penguatan pilar masyarakat sipil dalam jangka panjang akan membutuhkan dukungan penuh dari sektor publik dan swasta. Keseimbangan posisi, peran dan kekuatan masing-masing sektor akan dapat memperbesar irisan sinergi antara tiga mitra pembangunan; dan menentukan seberapa jauh keberhasilan upaya pembangunan berkelanjutan dapat dicapai secara kolektif.

#### **Visi**

Masyarakat sipil Indonesia yang berdaya

#### **Misi**

Mendorong keberdayaan dan keberlanjutan posisi dan peran organisasi masyarakat sipil di Indonesia melalui upaya penguatan kapasitas dan kapabilitas organisasi; mobilisasi, pengelolaan dan penyaluran sumber daya; pengembangan kemitraan setara antar sektor pembangunan serta penggalangan partisipasi dan keterlibatan publik seluas-luasnya.

#### **Isu Strategis**

##### **A. Pembangunan Inklusif**

Pembangunan ini adalah model pembangunan eksklusif, yang hanya fokus pada pertumbuhan ekonomi semata, tanpa menghiraukan tingkat kemiskinan dan kesenjangan pertumbuhan serta degradasi daya dukung lingkungan. Banyak kelompok yang terpinggirkan dari pembangunan karena jenis kelamin, etnis, usia, orientasi seksual, kecacatan atau kemiskinan. Ketidaksetaraan pembangunan jelas menjadi efek dari peminggiran tersebut. Penabulu meyakini bahwa pembangunan ekonomi harus dilaksanakan secara berkelanjutan dan inklusif. Pembangunan dan pertumbuhan ekonomi harus dapat memberikan kontribusi yang signifikan bagi upaya pengentasan kemiskinan dan pemerataan pembangunan. Pembangunan inklusif hanya bisa terwujud jika semua pihak berkontribusi untuk menciptakan peluang yang setara, berbagi manfaat pembangunan dan memberikan ruang partisipasi sebesar-besarnya dalam pengambilan keputusan; seluruhnya didasarkan pada penghormatan atas nilai dan prinsip-prinsip hak asasi manusia, partisipatif, non-diskriminatif dan akuntabel.

#### B. Pasar Berkelanjutan

Pendekatan rantai nilai selama ini masih fokus pada intervensi atas struktur dan sistem, serta pola relasi atau hubungan di dalam rantai nilai yang diharapkan dapat memungkinkan usaha kecil dan menengah berkontribusi lebih dan mendapatkan manfaat lebih dari sebuah rantai produksi. Penabulu meyakini bahwa selain perbaikan dan penyempurnaan rantai nilai sebuah komoditas/sektor tertentu, intervensi pasar secara komprehensif: yaitu pada rantai pasar inti, fungsi pendukung dan aturan-aturan formal/informal yang mempengaruhi bagaimana sebuah sistem pasar bekerja kini perlu juga dilakukan. Intervensi pada sistem pasar agar bekerja bagi masyarakat miskin dilakukan untuk menemukan solusi bagi kendala sistemik, mendorong perbaikan sistem pasar dalam skala besar dan memastikan perubahan yang terjadi bersifat permanen dan berkelanjutan.

#### C. Kemitraan Pemerintah

The fact confirms that until now it is still not possible for all listed development plans carried out unilaterally by the government; development of model that involves other stakeholders from the stage of developing, designing and managing is absolutely required. Penabulu believes that the public-private-community partnership approach is the best synergistic operational model to achieve the goals of inclusive and sustainable development. Within this framework, the private sector will get the long-term benefits in the balanced inclusivity between the chain of producers and consumers. The public sector will benefit with additional resources and the value of investments and the assuredness of participation and ownership of the parties; while the community will benefit with the acquisition of skills, knowledge and new technologies.

#### D. Kehutanan dan Lingkungan

Indonesia adalah mega-biodiversity country nomor dua di dunia setelah Brazil. Indonesia juga memiliki tidak kurang dari 90 tipe ekosistem. Meskipun hanya merupakan 1,3% luas daratan di dunia, Indonesia memiliki hutan tropis terbesar kedua dengan luasan yang mencakup lebih dari setengah hutan tropis yang kini dipunyai Asia. Namun, pola pembangunan ekonomi tradisional dipastikan akan selalu memberikan dampak berat bagi kelestarian lingkungan dan daya dukungnya bagi kehidupan manusia kini dan masa datang. Penabulu meyakini bahwa pembangunan berkelanjutan terletak hampir sepenuhnya pada konsep ekonomi yang tepat. Pembangunan rendah emisi ataupun ekonomi hijau masih memerlukan dorongan kuat dari organisasi masyarakat sipil di Indonesia. Organisasi masyarakat sipil tetap harus mengupayakan peningkatan kesejahteraan manusia dan keadilan sosial, sembari mengurangi risiko lingkungan dan kelangkaan ekologi secara signifikan dengan mendorong investasi yang rendah emisi dan polusi, efisien dalam pemanfaatan energi dan sumber daya, dan menjamin kelestarian keanekaragaman hayati dan jasa ekosistem yang dimiliki Indonesia.

#### E. Pemberdayaan Desa

Program Desa Lestari merupakan strategi komprehensif bagi pemberdayaan masyarakat desa yang berkelanjutan, seimbang dan lestari; yang menekankan bahwa pembangunan desa harus dilakukan secara partisipatif, berbasis kekuatan dan kemandirian masyarakat desa setempat dan berusaha memenuhi kebutuhan saat ini tanpa mengurangi kemampuan desa dalam pemenuhan kebutuhannya di masa depan. Penabulu meyakini bahwa tata kelola pemerintahan desa yang baik akan menjadi syarat utama bagi terwujudnya desa yang lestari. Hanya desa, yang dikelola berbasis perencanaan pembangunan yang berkelanjutan, mempertimbangkan keseimbangan aspek ekonomi, sosial dan lingkungan, yang akan lestari. Pengembangan model Desa Lestari memadukan 3 siklus secara simultan, yaitu siklus pengorganisasian masyarakat yang membutuhkan waktu lebih dari satu tahun; siklus tata pemerintahan desa dan siklus keuangan desa yang keduanya berbasis periode tahunan.

#### F. Kesehatan Masyarakat

Kesehatan masyarakat memiliki peran penting dalam upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia, penanggulangan kemiskinan dan pembangunan ekonomi. Indeks Pembangunan Manusia meletakkan kesehatan adalah salah satu komponen utama pengukuran selain pendidikan dan pendapatan. Buruknya kualitas lingkungan, perilaku yang beresiko dan belum meratanya kualitas dan keterjangkauan pelayanan kesehatan masih menjadi kondisi umum kesehatan Indonesia. Negara telah mengakui peran penting organisasi masyarakat sipil, terutama bagi respon atas penyakit menular yang tingkat penyebarannya masih relatif tinggi di lingkungan masyarakat, seperti TBC, Malaria dan HIV/AIDS. Penabulu meyakini bahwa

#### G. Public Accountability

When the state is not (yet) truly present in its society, it is the private system that manifests all along: a complex system that behaves as simple as a system that can govern itself in such a way as per local agreements. That is, in such a scenario, society will never stay silent. Penabulu believe that understanding the private system becomes a fertile space for strengthening public accountability, starting with awareness of the public's right to obtain relevant information, which will improve the quality of public involvement in the public decision-making process (social participation, responsibility, support, control) and encourage the government to be more accountable. It is believed that the collaboration of the development of ICT-based interface platforms will encourage the government to be more open in presenting public information to citizens, bridging or building the model of information channels and dialogue itself, as well as increasing the critical understanding power and capacity of citizen analysis of public information offerings.

#### H. Institutional Strengthening

The program of strengthening public institutions and institutions which work for the public interest has been the focus of work since the establishment of Penabulu with the main press point given to the strengthening capacity of non-profit organizations / civil society organizations in Indonesia. Penabulu concluded and believed that transparency, accountability, and sustainability of civil society organizations in Indonesia could not only be built on the toughness of the pillars of financial management. Strengthening Indonesian civil society organizations' institutional capacity should also touch on the aspects of improving institutional management and program management (planning-monitoring-evaluation), human resource management, maximization of the utilization of information and communication technology, and data-information-knowledge management and resource-raising aspects and the development of social business models.

#### I. ICT and Knowledge Management

The rapid and visceral change of the external environment, the influence of the information technology revolution, has provided a strong message of growth for all civil society organizations in Indonesia. Penabulu believes that the mastery of information and communication technology (ICT) and knowledge management by Indonesian civil society organizations has now become a condition of the sustainability and sustainability of the organization. Both will be differentiating factors that determine the new contingency of future Indonesian civil society organizations. Knowledge management will ensure organizational growth, strengthen radar sensitivity, and strengthen the leverage of other organizations' resources. At the same time, the utilization of ICT will be a tool for expanding the organization's reach to networks, communities, and constituents; Effective communication tools with the government sector and business sector and will be the driver of the improvement of the organization's internal governance, as well as a multiplier of other organizational resource forces namely financial resources, human resources, as well as data, information, and knowledge.

## **I.2. Tujuan, Sistematika, dan Revisi Kebijakan**

### **I.2.1. Tujuan Kebijakan**

Kebijakan ini dirancang untuk menjadi sumber referensi sistem, baik kebijakan maupun prosedur penyaluran hibah, yang mampu menghasilkan informasi keuangan maupun non keuangan yang lengkap, akurat, tepat waktu dan dapat diandalkan. Kebijakan ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan pihak manajemen dalam proses pengambilan keputusan. Kebijakan ini mulai berlaku segera setelah mendapatkan pengesahan dari Dewan Pengurus.

### **I.2.2. Struktur Kebijakan**

Struktur Manual ini terdiri dari bagian-bagian sebagai berikut:

Daftar Isi

Bab 1 tentang Pendahuluan. Bab ini akan menjelaskan tentang profil organisasi dan tujuan, sistematika berikut revisi manual.

Bab 2 tentang Struktur Organisasi. Bab ini akan menjelaskan struktur organisasi Yayasan Penabulu secara komprehensif berikut dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing organ.

Bab 3 tentang Tata Laksana Anti Korupsi dan Pencegahan Fraud. Bab ini akan menjelaskan definisi dan lingkup, serta kebijakan dan mekanisme pencegahan fraud sesuai 4 (empat) pilar Sistem Pengendalian Fraud / Control Fraud Systems (CFS)..

Bab 4 tentang Kebijakan Whistleblowing. Bab ini akan menjelaskan definisi dan lingkup, serta mekanisme pengelolaan pelaporan fraud melalui Whistleblower.

Bab 5 tentang Kebijakan Justice Colaborator. Bab ini akan menjelaskan definisi dan lingkup, serta mekanisme pengungkapan fraud melalui Justice Colaborator.

### **I.2.3. Revisi Kebijakan**

Manual Standar Operasional Prosedur Anti Korupsi dan Pencegahan Fraud disusun sedemikian rupa untuk mempermudah pengkajian-pengkajian dan perubahan-perubahan selanjutnya. Tiap bab dan bagian diberi nomor halaman secara terpisah, sehingga perubahan bisa dilakukan pada satu bab atau bagian, tanpa harus mengubah nomor halaman bab atau bagian lainnya.

Untuk penambahan, perubahan atau penghilangan halaman, maka halaman sebelumnya atau yang telah mengalami perubahan akan ditempatkan pada bagian akhir manual ini selama dua tahun sebelum dihancurkan.

Manual ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dari keseluruhan Manual dan Pedoman yang berlaku di Yayasan Penabulu sebagai bagian dari Sistem Pengendalian Internal Yayasan Penabulu. Manual dan Pedoman yang berlaku di Yayasan Penabulu terdiri dari :

- a. Standar Operasional Prosedur Pengelolaan Program
- b. Standar Operasional Prosedur Pengelolaan Dana Hibah
- c. Standar Operasional Prosedur Pengelolaan Sumber Daya Manusia
- d. Standar Operasional Prosedur Pengadaan dan Manajemen Persediaan
- e. Standar Operasional Prosedur Administrasi

- f. Standar Operasional Prosedur Pengelolaan Keuangan
- g. Standar Operasional Prosedur Akuntansi
- h. Standar Operasional Prosedur Audit Internal
- i. Standar Operasional Prosedur Pemantauan dan Evaluasi Program
- j. Kebijakan Anti Korupsi dan Pencegahan Fraud.

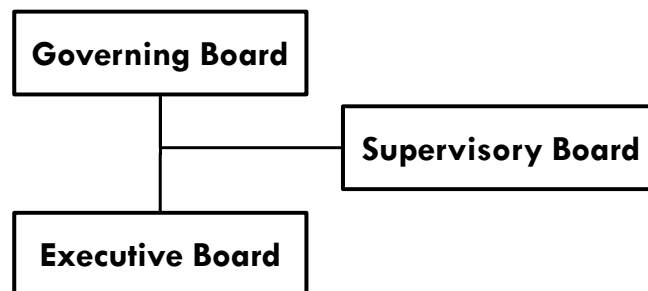
Manual ini akan berlaku bagi karyawan Yayasan Penabulu maupun Mitra Kerja, kecuali ditetapkan lain sebagai bagian dari perjanjian kerjasama/kesepakatan antara Yayasan Penabulu dengan Pihak Lain.

### I.3. Struktur Organisasi

#### **Organ Utama Dan Relasi Antar Organ Yayasan Penabulu**

Struktur organisasi merupakan susunan organ organisasi yang diturunkan dalam unit-unit kerja yang saling terhubung, terkoordinasi dan terintegrasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi organisasi terkoordinasikan. Selain itu, struktur organisasi menunjukkan rentang kendali antar fungsi dalam organisasi sekaligus rentang tanggung jawab setiap fungsi dalam organisasi.

Berdasarkan UU Yayasan (UU No. 16 Tahun 2001 yang diperbarui dengan UU No. 28 Tahun 2004), Yayasan adalah badan hukum yang terdiri atas kekayaan yang dipisahkan dan diperuntukkan untuk mencapai tujuan tertentu di bidang sosial, keagamaan, dan kemanusiaan, yang tidak mempunyai anggota. Yayasan tidak mempunyai anggota karena Yayasan tidak terdiri dari sekutu seperti CV atau pemegang saham dalam Perseroan Terbatas. Berdasarkan UU Yayasan, Organ Yayasan terdiri dari **Badan Pembina (Governing Board)**, **Badan Pengurus (Executive Board)**, dan **Badan Pengawas (Supervisory Board)**.



**Badan Pembina (Governing Board)** adalah organ Yayasan yang mempunyai kewenangan yang tidak diserahkan kepada Badan Pengurus atau Badan Pengawas oleh undang-undang atau Anggaran Dasar. Badan Pembina diangkat dari orang perseorangan pendiri Yayasan dan/atau mereka yang berdasarkan keputusan rapat anggota Badan Pembina dinilai mempunyai dedikasi yang tinggi untuk mencapai maksud dan tujuan Yayasan. Anggota Badan Pembina tidak boleh merangkap sebagai anggota Badan Pengurus dan/atau anggota Badan Pengawas.

**Kewenangan Badan Pembina (Governing Board) menurut UU Yayasan dan Anggaran Dasar Yayasan meliputi:**

- a. Keputusan mengenai perubahan Anggaran Dasar;
- b. Pengangkatan dan pemberhentian anggota Badan Pengurus dan anggota Badan Pengawas;
- c. Penetapan kebijakan umum Yayasan berdasarkan Anggaran Dasar Yayasan;
- d. Pengesahan program kerja dan rancangan anggaran tahunan Yayasan;
- e. Penetapan keputusan mengenai penggabungan atau pembubaran Yayasan;
- f. Pengesahan laporan tahunan; dan
- g. Penunjukkan likuidator dalam hal Yayasan dibubarkan.

**Badan Pengurus (Executive Board)** adalah organ Yayasan yang melaksanakan kepengurusan Yayasan. Badan Badan Pengurus Yayasan diangkat oleh Badan Pembina berdasarkan keputusan rapat Badan Pembina untuk jangka waktu selama lima tahun dan dapat diangkat kembali untuk satu kali masa jabatan. Pemberhentian Badan Pengurus dapat dilakukan setiap saat jika Badan Pembina menilai Badan Pengurus melakukan tindakan yang merugikan Yayasan. Pemberhentian tersebut dilakukan berdasarkan keputusan rapat Badan Pembina. Sama seperti Badan Pembina, anggota Badan Pengurus tidak boleh merangkap sebagai anggota Badan Pembina dan/atau Badan Pengawas.

**Kewajiban dan kewenangan Badan Pengurus (Executive Board) menurut UU Yayasan dan Anggaran Dasar Yayasan meliputi:**

- a. Badan Pengurus bertanggung jawab penuh atas kepengurusan Yayasan untuk kepentingan Yayasan;
- b. Badan Pengurus wajib menyusun program kerja dan rancangan anggaran tahunan Yayasan untuk disahkan Badan Pembina;
- c. Badan Pengurus wajib memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan oleh Badan Pengawas;
- d. Setiap anggota Badan Pengurus wajib dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab menjalankan tugasnya dengan mengindahkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

**e. Badan Pengurus berhak mewakili Yayasan didalam dan diluar pengadilan tentang segala hal dan dalam segala hal kejadian dengan pembatasan terhadap hal-hal sebagai berikut (dengan harus mendapat persetujuan dari Badan Pembina):**

1. Meminjam atau meminjamkan uang atas nama Yayasan (tidak termasuk mengambil uang Yayasan di Bank)
2. Mendirikan suatu usaha baru atau melakukan penyertaan dalam berbagai bentuk usaha baik di dalam maupun di luar negeri;
3. Memberi atau menerima pengalihan atas harta tetap;
4. Membeli atau dengan cara lain mendapatkan, memperoleh harta tetap atas nama Yayasan;
5. Menjual atau dengan cara lain melepaskan kekayaan Yayasan serta mengagunkan/membebani kekayaan Yayasan;
6. Mengadakan perjanjian dengan organisasi yang terafiliasi dengan Yayasan, Badan Pembina, Badan Pengurus dan Badan Pengawas Yayasan atau seorang yang bekerja pada Yayasan, yang perjanjian tersebut bermanfaat bagi tercapainya maksud dan tujuan Yayasan.

**f. Badan Pengurus TIDAK berwenang mewakili Yayasan dalam hal:**

1. Mengikat Yayasan sebagai penjamin utang;
2. Membebani kekayaan Yayasan untuk kepentingan pihak lain;



3. Mengadakan perjanjian dengan organisasi yang terafiliasi dengan Yayasan, Badan Pembina, Badan Pengurus dan/atau Badan Pengawas Yayasan atau seseorang yang bekerja pada Yayasan, yang perjanjian tersebut tidak ada hubungannya bagi tercapainya maksud dan tujuan Yayasan.

**Badan Pengawas (Supervisory Board)** adalah organ Yayasan yang bertugas melakukan pengawasan serta memberi nasihat kepada Badan Pengurus dalam menjalankan kegiatan Yayasan. Badan Pengawas dapat diangkat dan diberhentikan sewaktu-waktu berdasarkan keputusan rapat Badan Pembina yang dilakukan selaras dengan Anggaran Dasar.

Jika terdapat hal-hal yang dinilai tidak sesuai dengan tugas kepengurusan, Badan Pengawas dapat memberhentikan sementara Badan Pengurus dengan menyebutkan alasannya dan melaporkan secara tertulis kepada Badan Pembina.

**Kewajiban dan kewenangan Badan Pengawas (Supervisory Board) menurut UU Yayasan dan Anggaran Dasar Yayasan meliputi:**

- a. Badan Pengawas wajib dengan itikad baik dan penuh tanggung jawab menjalankan tugas pengawasan untuk kepentingan Yayasan.
- b. Badan Pengawas berwenang:**
  1. Memasuki bangunan, halaman atau tempat lain yang dipergunakan Yayasan;
  2. Memeriksa dokumen;
  3. Memeriksa pembukuan dan mencocokkannya dengan uang kas; atau
  4. Mengetahui segala tindakan yang telah dijalankan oleh Badan Pengurus;
  5. Memberi peringatan kepada Badan Pengurus;
- c. Badan Pengawas dapat memberhentikan untuk sementara 1 (satu) orang atau lebih Badan Pengurus, apabila Badan Pengurus tersebut bertindak bertentangan dengan Anggaran Dasar dan atau peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pemberhentian sementara itu harus diberitahukan secara tertulis kepada yang bersangkutan disertai alasannya. Dalam jangka waktu 7 (tujuh) hari terhitung sejak tanggal pemberhentian sementara itu, Badan Pengawas diwajibkan untuk melaporkan secara tertulis kepada Badan Pembina. Dalam hal seluruh Badan Pengurus diberhentikan sementara, maka untuk sementara Badan Pengawas diwajibkan mengurus Yayasan.

**Dokumen rujukan:**

- UU Yayasan No. 16 Tahun 2001
- UU Yayasan No. 28 Tahun 2004
- Akta Pendirian oleh Notaris Rita Riana Hutapea, SH No. 01 tanggal 22 Oktober 2003
- Akta Perubahan oleh Notaris Rita Riana Hutapea, SH No. 07 tanggal 25 Mei 2016
- Akta Perubahan oleh Notaris Kokoh Henry, SH, MKn. No. 03 tanggal 11 Desember 2017

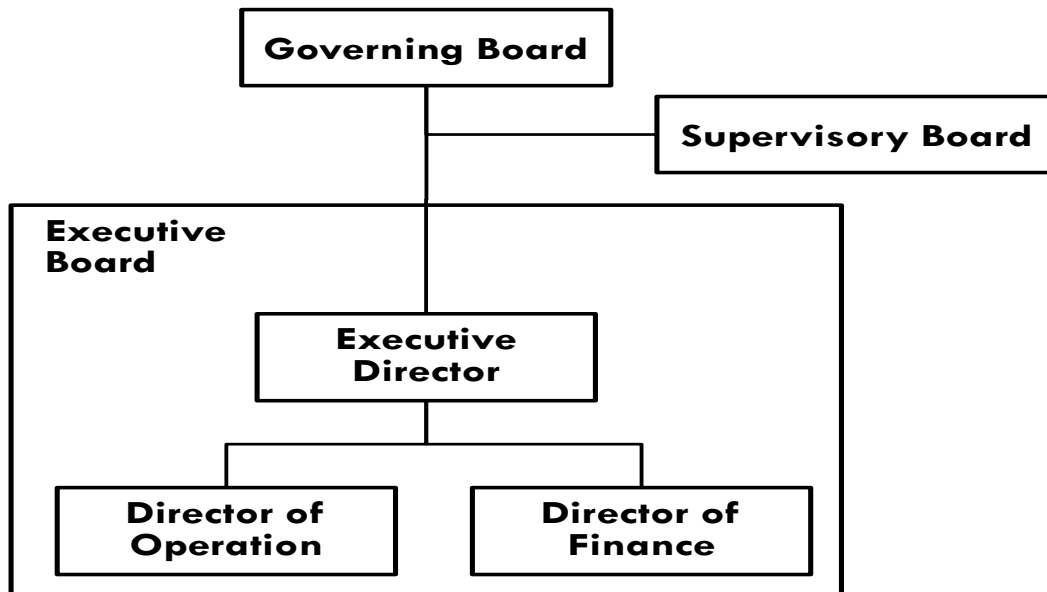
**I.4. Struktur Dasar Yayasan Penabulu**

Struktur organisasi Yayasan Penabulu disusun berdasarkan pada strategi organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan dalam visi dan misi organisasi.

Sebagai 'civil society resource organization' (CSRO), Penabulu mempunyai mandat utama yaitu memberdayakan masyarakat sipil Indonesia, maka strategi utama Penabulu adalah mendorong keberdayaan dan keberlanjutan posisi dan peran organisasi masyarakat sipil di Indonesia melalui upaya penguatan kapasitas dan kapabilitas organisasi; mobilisasi, pengelolaan dan penyaluran sumber daya; pengembangan kemitraan setara antar sektor pembangunan serta penggalangan partisipasi dan keterlibatan publik seluas-luasnya.

Anggaran Dasar Yayasan Penabulu dilengkapi dengan Anggaran Rumah Tangga Yayasan yang memerinci lebih lanjut mengenai kewajiban dan kewenangan organ Yayasan.

Organ Badan Pengurus Yayasan Penabulu terdiri dari **Ketua (Executive Director)**, **Sekretaris (Director of Operations)** dan **Bendahara (Director of Finance)**.



**Tugas dan Kewenangan Badan Pembina (Governing Board) berdasarkan Anggaran Rumah Tangga Yayasan Penabulu adalah:**

- a. Memberikan nasihat, pertimbangan, saran dan bantuan bagi semua Badan Pengurus;
- b. Melakukan pembinaan kepada Badan Pengurus, Badan Pengawas dan Badan Pelaksana sesuai dengan kewenangannya untuk tercapainya maksud dan tujuan Yayasan Penabulu, baik diminta maupun tidak, baik dilakukan secara orang perseorangan maupun kolektif;
- c. Melakukan perubahan terhadap Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Yayasan;
- d. Mengangkat dan memberhentikan anggota Badan Pengurus dan Badan Pengawas;
- e. Menetapkan kebijakan umum Yayasan;
- f. Mengesahkan program kerja dan rancangan anggaran tahunan Yayasan;
- g. Menyetujui dan mengesahkan kebijakan dan prosedur Yayasan;
- h. Melakukan pengawasan umum atas seluruh pengelolaan organisasi Yayasan;
- i. Melakukan evaluasi tahunan atas kinerja Yayasan;
- j. Melakukan penilaian dan pengesahan laporan pertanggungjawaban tahunan Yayasan;
- k. Menetapkan keputusan mengenai penggabungan atau pembubaran Yayasan;
- l. Menunjuk likuidator dalam hal Yayasan dibubarkan.

**Tugas dan Kewenangan Badan Pengurus (Executive Board) berdasarkan Anggaran Rumah Tangga Yayasan Penabulu adalah:**

**Tugas Ketua (Executive Director):**

- a. Bertanggung jawab terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan Yayasan;
- b. Memimpin jalannya kegiatan Yayasan secara umum sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga, Peraturan Yayasan dan peraturan perundangan yang berlaku;
- c. Merencanakan seluruh kegiatan yang merupakan Program Kerja Yayasan dan Rancangan Anggaran Tahunan (RAT) Yayasan selama 1 periode kepengurusan untuk disahkan oleh Badan Pembina;



- d. Menyusun dan meninjau seluruh kebijakan dan prosedur (SOP) Yayasan untuk disahkan oleh Badan Pembina;
- e. Memimpin dan melakukan koordinasi dengan seluruh anggota Badan Pengurus dan Badan Pelaksana dalam pelaksanaan program kerja Yayasan;
- f. Memimpin rapat pleno Badan Pengurus dan rapat-rapat Badan Pengurus lainnya sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga Yayasan;
- g. Bertanggung jawab mencari sumber-sumber pendanaan Yayasan;
- h. Bertanggung jawab membangun dan mengembangkan jaringan kerja nasional dan internasional;
- i. Bertanggung jawab terhadap pemantauan dan evaluasi atas kinerja Badan Pengurus dan Badan Pelaksana;
- j. Memberikan laporan dan keterangan kepada Badan Pembina secara berkala dan/atau sewaktu-waktu bila diperlukan;
- k. Melaporkan pertanggungjawaban tahunan kepada Rapat Tahunan Organisasi;
- l. Mengkoordinir dan mengatur pembagian tugas Badan Pengurus dan Badan Pelaksana sesuai dengan bidangnya;
- m. Memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan oleh Badan Pengawas;
- n. Mewakili Yayasan dalam berurusan dengan pihak ketiga;
- o. Menandatangani surat-surat Yayasan, baik yang bersifat internal maupun yang berhubungan dengan pihak ketiga (eksternal).

**Wewenang Ketua (Executive Director):**

- a. Memberikan pengarahan dan mencari solusi yang tepat dalam setiap kegiatan maupun dalam pengambilan keputusan;
- b. Melakukan kerja sama dengan Badan maupun Lembaga lain yang mendukung pengembangan Yayasan;
- c. Mengambil keputusan dan menandatangani surat organisasi bersama Sekretaris;
- d. Mengangkat dan memberhentikan Badan Pelaksana, serta mengesahkannya berdasarkan keputusan Rapat Badan Pengurus;
- e. Membuat atau menetapkan perubahan peraturan tentang pedoman kerja Badan Pelaksana dengan mendapatkan persetujuan dari Badan Pembina;
- f. Mengesahkan program kerja dan rancangan anggaran tahunan Badan Pelaksana;
- g. Menilai dan mengesahkan laporan tahunan Badan Pelaksana;
- h. Menetapkan kebijakan pengembangan unit kerja atau unit usaha Penabulu dengan pertimbangan dari Badan Pembina;
- i. Melakukan inisiatif dalam berbagai hal untuk kemajuan dan pengembangan organisasi, demi tercapainya maksud dan tujuan Yayasan;
- j. Mendelegasikan tugas dan wewenangnya kepada salah seorang Badan Pengurus apabila berhalangan.

**Tugas Sekretaris (Director of Operations):**

- a. Membantu Ketua Badan Pengurus dalam memimpin jalannya kegiatan Yayasan secara umum sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga, Peraturan Yayasan dan peraturan perundangan yang berlaku;
- b. Menyusun program kerja tahunan dan bertanggung jawab pada pelaksanaan rencana kerja di bidang Operasional yang mencakup: administrasi umum dan kesekretariatan, pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan aset, pengelolaan data-informasi-pengetahuan untuk disampaikan kepada Ketua badan Pengurus;
- c. Membantu Ketua Badan Pengurus dalam menyusun dan meninjau seluruh kebijakan dan prosedur (SOP) Yayasan;
- d. Membantu Ketua Badan Pengurus dalam mencari sumber-sumber pendanaan Yayasan, membangun dan mengembangkan jaringan kerja nasional dan internasional;



- e. Membantu Ketua Badan Pengurus dalam perencanaan, pemantauan dan evaluasi Yayasan sehari-hari;
- f. Mendampingi Ketua Badan Pengurus dalam memimpin dan menyusun notulensi rapat pleno Badan Pengurus dan rapat-rapat Badan Pengurus lainnya sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga Yayasan;
- g. Menggantikan tugas-tugas Ketua saat Ketua Badan Pengurus sedang berhalangan;
- h. Mewakili Ketua Badan Pengurus berkenaan dengan tugas-tugas tertentu berdasarkan delegasi tugas yang diberikan;
- i. Bertanggung jawab terhadap pelaporan kegiatan/organisasi kepada Ketua Badan Pengurus dan para pemangku kepentingan yang terkait.

**Wewenang Sekretaris (Director of Operations):**

- a. Mengembangkan inisiatif dan inovasi dalam bidang Operasional yang mencakup: administrasi umum dan kesekretariatan, pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan aset, pengelolaan data-informasi-pengetahuan demi tercapainya maksud dan tujuan Yayasan;
- b. Mewakili Ketua Badan Pengurus dalam berurusan dengan pihak ketiga sesuai dengan mandat yang diterima;
- c. Bersama Ketua Badan Pengurus menandatangani surat-surat Yayasan, baik yang bersifat internal maupun yang berhubungan dengan pihak ketiga (eksternal).

**Tugas Bendahara (Director of Finance):**

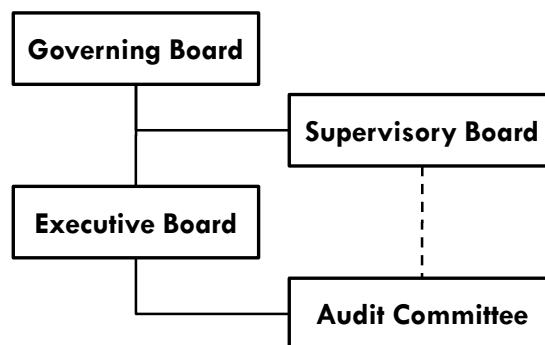
- a. Membantu Ketua Badan Pengurus dalam memimpin jalannya kegiatan Yayasan secara umum sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar, Anggaran Rumah Tangga, Peraturan Yayasan dan peraturan perundangan yang berlaku;
- b. Menyusun Rancangan Anggaran Tahunan (RAT) Yayasan selama 1 periode kepengurusan untuk disahkan oleh Badan Pembina;
- c. Membantu Ketua Badan Pengurus dalam menyusun dan meninjau seluruh kebijakan dan prosedur (SOP) Yayasan;
- d. Membantu Ketua Badan Pengurus dalam mencari sumber-sumber pendanaan Yayasan dan membangun dan mengembangkan jaringan kerja nasional dan internasional;
- e. Membantu Ketua Badan Pengurus dalam perencanaan, pemantauan dan evaluasi Yayasan sehari-hari;
- f. Membantu Ketua badan Pengurus dalam mengelola keuangan dan pengendalian internal Yayasan secara akuntabel;
- g. Bertanggung jawab pada pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan kepada para pemberi dana;
- h. Bertanggung jawab menjamin praktik akuntansi dan penyusunan laporan keuangan konsolidasi yang sesuai dengan standar pelaporan dan akuntansi yang berlaku umum;
- i. Bertanggung jawab menjamin terpenuhinya kewajiban pajak Yayasan sesuai dengan peraturan yang berlaku;
- j. Bertanggung jawab melakukan pemeriksaan dan audit keuangan proyek dan organisasi secara periodik.

**Wewenang Bendahara (Director of Finance):**

- a. Mengembangkan inisiatif dan inovasi dalam bidang keuangan dan aksuntasi serta perpajakan;
- b. Bersama dengan Ketua Badan Pengurus, sesuai SOP yang berlaku, berwenang melakukan otorisasi pengeluaran dana Yayasan,
- c. Bersama dengan Ketua Badan Pengurus, sesuai SOP yang berlaku, berwenang menempatkan investasi Yayasan;
- d. Mewakili Ketua Badan Pengurus dalam berurusan dengan pihak ketiga sesuai dengan mandat yang diterima.

**Tugas dan Kewenangan Badan Pengawas (Supervisory Board) berdasarkan Anggaran Rumah Tangga Yayasan Penabulu adalah:**

- a. Melakukan pengawasan serta memberi nasihat kepada Badan Pengurus dan Badan Pelaksana dalam menjalankan kegiatan Yayasan;
- b. Mengawasi segala tindakan yang dijalankan oleh Badan Pengurus dan/atau Badan Pelaksana;
- c. Menetapkan kebijakan pengawasan secara umum pada seluruh kegiatan Yayasan;
- d. Memberi peringatan dan/atau saran dan/atau pertimbangan mengenai perbaikan pengelolaan kegiatan kepada Badan Pengurus dan/atau Badan Pelaksana;
- e. **Tugas dan Wewenang Khusus Badan Pengawas yang ditambahkan:** Badan Pengawas dapat membentuk dan mengangkat Komite Audit untuk jangka waktu 1 tahunan yang bertugas membantu Badan Pengurus dalam melakukan pengawasan internal, khususnya pada aspek keuangan dan aspek lain yang terkait, dan Komite akan melaporkan langsung temuan pengawasan dan pemeriksaan internal kepada Badan Pengawas secara periodik.



**Komite Audit (Audit Committee)** dibentuk oleh dan melapor langsung kepada Badan Pengawas. Komite Audit dibentuk untuk melakukan fungsi pengawasan dan pengendalian internal atas pengelolaan dan pelaporan keuangan Yayasan.

Komite Audit diharapkan dapat membantu Badan Pengurus dalam melaksanakan fungsi pengawasan dan pemeriksaan secara independen dalam rangka memastikan kepatuhan terhadap UU Yayasan, AD/ART Yayasan dan Peraturan Yayasan serta tingkat implementasi kebijakan dan prosedur Yayasan (SOP); mengukur efektivitas implementasi Good Corporate Governance (GCG) dan kepatuhan terhadap peraturan perundangan yang berlaku, serta pengawasan terhadap manajemen yang bertanggung jawab atas pengelolaan risiko dan pelaksanaan pengendalian internal. Komite Audit dipimpin oleh 1 orang **Manajer Audit Internal** dan dapat beranggotakan 1 orang Auditor Senior dan 1 orang Auditor Junior.

**Tugas dan Tanggung Jawab Komite Audit (Audit Committee) berdasarkan Anggaran Rumah Tangga dan SOP Audit Internal Yayasan Penabulu adalah:**

- Meninjau dan mengawasi sistem pengendalian internal Yayasan;
- Meninjau implementasi kebijakan konflik kepentingan Yayasan dan prosedur turunannya;
- Melaksanakan proses pemeriksaan/audit internal ke setiap Badan Pelaksana secara berkala untuk menghasilkan laporan hasil audit (Kertas Kerja Audit);
- Merumuskan dan memberikan masukan pemecahan masalah temuan audit dengan melakukan analisa yang tepat dan akurat kepada setiap Badan Pelaksana;
- Menjalin kerja sama dan membuat perjanjian dengan auditor eksternal dan menentukan periode untuk audit tahunan;



- Penilaian terhadap efektivitas upaya audit, termasuk pendekatan keseluruhan dan ruang lingkup pemeriksaan, dengan perhatian khusus pada bidang-bidang di mana baik Komite Audit atau Auditor Independen percaya penekanan khusus dibutuhkan;
- Pemeriksaan efektivitas fungsi manajemen keuangan dan akuntansi Yayasan, melalui diskusi dengan auditor independen dan pejabat Yayasan terkait;
- Menerima dan membahas rekomendasi auditor untuk perbaikan pada akhir audit;
- Membantu Badan Pengurus dalam memenuhi tanggung jawab fidusia terkait dengan akuntansi, pengendalian internal dan praktik pelaporan keuangan Yayasan;
- Melaporkan hasil audit dan rekomendasi kepada Badan Pengawas dan Badan Pengurus.

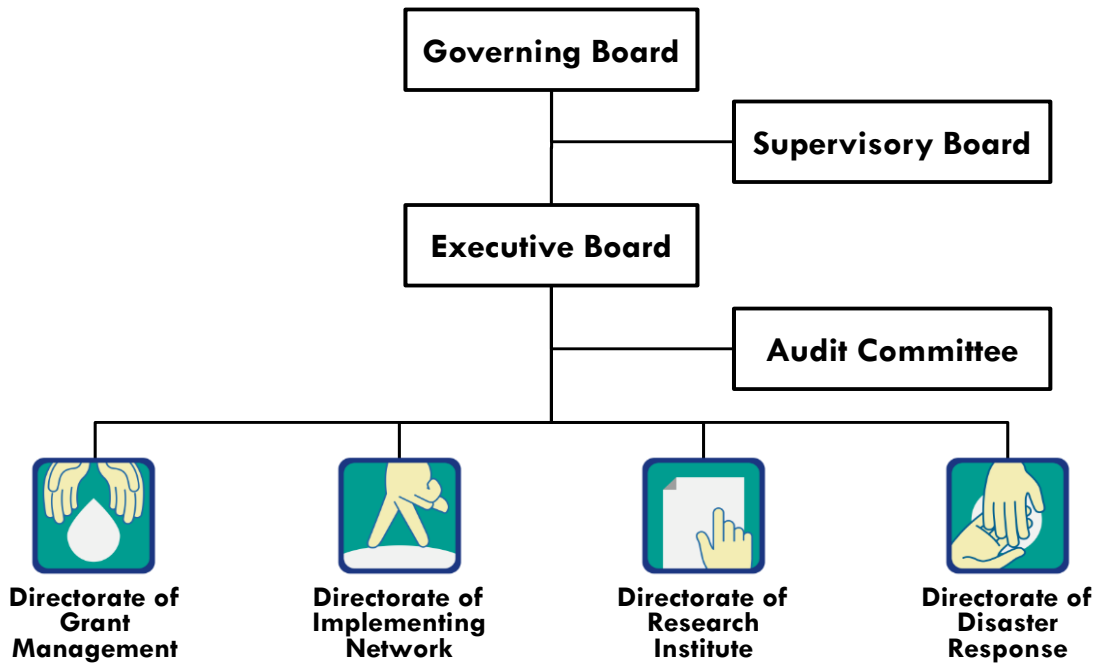
**Dokumen rujukan:**

- Anggaran Rumah Tangga Yayasan Penabulu
- SOP Audit Internal Yayasan Penabulu

**I.5. Struktur Pelaksana Yayasan Penabulu**

UU Yayasan menyatakan bahwa Badan Pengurus berwenang mengangkat dan memberhentikan **Badan Pelaksana (Directorate)** berdasarkan keputusan Rapat Badan Pengurus untuk jangka waktu 5 (lima) dan dapat diangkat kembali dengan tidak mengurangi keputusan Rapat Badan Pengurus untuk memberhentikan sewaktu-waktu. Struktur organisasi Yayasan Penabulu disusun berdasarkan pada strategi organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan dalam visi dan misi organisasi. Sebagai 'civil society resource organization' (CSRO), Penabulu mempunyai mandat utama yaitu memberdayakan masyarakat sipil Indonesia, maka strategi utama Penabulu adalah mendorong keberdayaan dan keberlanjutan posisi dan peran organisasi masyarakat sipil di Indonesia melalui upaya penguatan kapasitas dan kapabilitas organisasi; mobilisasi, pengelolaan dan penyaluran sumber daya; pengembangan kemitraan setara antar sektor pembangunan serta penggalangan partisipasi dan keterlibatan publik seluas-luasnya.

Dengan strategi tersebut, Penabulu memilih empat cara intervensi sebagai pendekatan kerja organisasi yaitu pengelolaan hibah, jejaring implementasi, institut riset dan tanggap bencana. Setiap wilayah intervensi dapat dimaknai sebagai unit-unit pelaksana organisasi yang mempunyai karakter pengelolaan yang mandiri dan menjadi dasar pembentukan struktur Penabulu.



Yayasan Penabulu memiliki empat Badan Pelaksana di bawah struktur Badan Pengurus, yaitu: **(a) Direktorat Manajemen Hibah, (b) Direktorat Jejaring Implementasi, (c) Direktorat Institut Riset dan (d) Direktorat Tanggap Bencana**. Setiap Badan Pelaksana dipimpin oleh seorang **Wakil Direktur (Deputy Director)**. Struktur Badan Pelaksana dibawah Wakil Direktur adalah **Koordinator Proyek (Project Coordinator)** yang bersifat ad hoc sesuai kebutuhan pelaksanaan kegiatan masing-masing Proyek. Masing-masing Badan Pelaksana dapat mengembangkan **Komite Tematik** dan **Manajerial Berbasis Fungsi** sesuai kebutuhan Badan Pelaksana dengan terlebih dahulu mendapatkan pertimbangan dan persetujuan dari Badan Pengurus.

**Direktorat Manajemen Hibah** akan menjalankan fungsi penggalangan sumber dana, penyaluran dan pengelolaan dana hibah, serta memfasilitasi advokasi kebijakan publik secara berjejaring; selain juga memberikan pelatihan, asistensi teknis dan peningkatan kapasitas organisasi kepada mitra untuk mendukung skema hibah lain.

**Direktorat Jejaring Implementasi** akan melanjutkan cikal bakal peran Penabulu sebelumnya dalam mengimplementasikan program pada tingkat tapak dengan memaksimalkan kontribusi dari kantor cabang dan bekerja sama dengan jejaring mitra aliansi; dengan tetap menekankan pada kepemilikan dan penguatan kapasitas lokal pada setiap wilayah kerja.

**Direktorat Institut Riset** akan mengelola data, informasi dan pengetahuan yang dilahirkan dan dikelola Penabulu, mengembangkan kajian strategis, riset aksi dan advokasi berbasis data yang mendukung pencapaian tujuan organisasi; dan menjadi ujung tombak bagi pengembangan kemitran yang efektif dengan lembaga penelitian/universitas dan pemerintah pusat maupun daerah.

**Direktorat Tanggap Bencana** akan menjadi unit Penabulu yang menyatukan sumber daya organisasi dalam tanggap bencana di Indonesia, menggalang sumber daya para pihak, menyalurkan bantuan dan logistik kemanusiaan dengan fokus pada pemenuhan kebutuhan darurat dan pemulihan mata pencaharian masyarakat terdampak sesegera mungkin sesuai dengan sistem pasar lokal.

Badan Pelaksana Manajemen Hibah, Badan Pelaksana Jejaring Implementasi, dan Badan Pelaksana Institut Riset secara resmi disahkan pada 24 Oktober 2018 berdasarkan akta notaris No. 29 – 31 oleh Kokoh Henry, SH, MKn., notaris di Jakarta. Sedangkan untuk Badan Pelaksana Tanggap Bencana disahkan kemudian pada 12 November 2019 berdasarkan akta notaris No. 11 oleh Kokoh Henry, SH, MKn.

**Secara khusus, tugas dan wewenang Badan Pelaksana adalah sebagai berikut:**

- a. Bertanggung jawab penuh atas kepengurusan Badan Pelaksana untuk mendorong keberdayaan dan keberlanjutan posisi dan peran organisasi masyarakat sipil di Indonesia melalui upaya penguatan kapasitas dan kapabilitas organisasi; mobilisasi, pengelolaan dan penyaluran sumber daya; pengelolaan pengetahuan dan advokasi kebijakan publik, pengembangan kemitraan setara antar sektor pembangunan serta penggalangan partisipasi dan keterlibatan publik seluas-luasnya;
- b. Wajib menyusun program kerja dan rancangan anggaran tahunan untuk disetujui Badan Pengurus dan disahkan Badan Pembina;
- c. Wajib memberikan penjelasan tentang segala hal yang ditanyakan oleh Badan Pengawas.
- d. Berwenang mewakili Yayasan di dalam dan di luar pengadilan tentang segala hal dan dalam segala kejadian dengan pembatasan terhadap hal-hal sebagai berikut:**
  1. Mengembangkan kebijakan dan sistem pendukung yang diperlukan bagi pelaksanaan program dan kegiatan masing-masing Badan Pelaksana;
  2. Mengembangkan kemitraan dan kolaborasi serta mengadakan perjanjian dengan pihak ketiga maupun dengan organisasi yang terafiliasi dengan Yayasan, Pembina, Badan Pengurus dan Badan Pengawas Yayasan atau seorang yang bekerja pada Yayasan, yang perjanjian tersebut bermanfaat bagi tercapainya maksud dan tujuan Yayasan;
  3. Mengembangkan struktur operasi dan melakukan pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien, dalam hal ini Badan Pelaksana dapat membentuk Tim Pelaksana Proyek yang bersifat ad hoc sesuai kebutuhan pelaksanaan kegiatan masing-masing Badan Pelaksana dan dapat mengembangkan Komite Tematik dan Manajerial Berbasis Fungsi sesuai kebutuhan Badan Pelaksana dengan terlebih dahulu mendapatkan pertimbangan dan persetujuan dari Badan Pengurus;
  4. Membeli atau dengan cara lain mendapatkan/memperoleh harta tetap atas nama Yayasan sesuai persetujuan Badan Pengurus;
  5. Memberi atau menerima pengalihan atas harta tetap sesuai persetujuan Badan Pengurus;
  6. Melakukan pengurusan izin-izin dan melaksanakan hal-hal yang berguna agar kegiatan Yayasan berjalan dengan lancar;
  7. Melakukan penagihan-penagihan dan untuk penerimaannya memberikan dan menandatangani kwitansi serta tanda terima lainnya;
  8. Badan Pelaksana Yayasan atau sebagai perwakilan Yayasan dikuasakan menghadap dimana perlu, membuat dan menandatangani segala surat dan akta yang diperlukan, memilih tempat kedudukan hukum, memberi keterangan-keterangan dan menjalankan segala tindakan yang perlu dan berguna untuk menjalankan dan mengurus segala urusan dan keperluan Yayasan tersebut.
- e. Badan Pelaksana TIDAK berwenang mewakili kewenangan Badan Pengurus Yayasan dalam hal:**
  1. Memindahkan kuasa ini baik sebagian maupun seluruhnya;
  2. Untuk meminjam dan/atau meminjamkan uang atas nama Yayasan (tidak termasuk mengambil uang Yayasan di Bank);
  3. Mendirikan suatu usaha baru atau melakukan penyertaan dalam berbagai bentuk usaha baik didalam maupun diluar negeri;
  4. Menjual atau dengan cara lain melepaskan kekayaan Yayasan serta mengagunkan/membebani kekayaan Yayasan;
  5. Membebani kekayaan Yayasan untuk kepentingan pihak lain;
  6. Mengikat Yayasan sebagai penjamin utang;





7. Mengadakan perjanjian dengan organisasi yang terafiliasi dengan Yayasan, Pembina, Badan Pengurus dan Badan Pengawas Yayasan atau seorang yang bekerja pada Yayasan, yang perjanjian tersebut tidak ada hubungannya bagi tercapainya maksud dan tujuan Yayasan;
8. Bahwa segala tindakan yang dilakukan penerima kuasa didalam menjalankan kekuasaan ini yang bertentangan dengan Undang-Undang, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Yayasan dan/atau ketentuan-ketentuan hukum lainnya adalah tidak sah terhadap Yayasan dan karenanya menjadi tanggung jawab sepenuhnya dari penerima kuasa.

#### **Dokumen rujukan:**

- Akta Pembentukan Badan Pelaksana Manajemen Hibah No. 29 oleh Kokoh Henry, SH, MKn. tanggal 24 Oktober 2018
- Akta Pembentukan Badan Pelaksana Jejaring Implementasi No. 30 oleh Kokoh Henry, SH, MKn. tanggal 24 Oktober 2018
- Akta Pembentukan Badan Pelaksana Institut Riset No. 31 oleh Kokoh Henry, SH, MKn. tanggal 24 Oktober 2018
- Akta Pembentukan Badan Pelaksana Tanggap Bencana No. 11 oleh Kokoh Henry, SH, MKn. tanggal 12 November 2019

#### **Badan Pembina**

- ketua       • Dyah Ekawati
- Anggota     • Husein Triarso
- Damayanti Buchori
- Teguh Triono
- Raden Erwin Soeprastowo
- Kiswara Santi Prihandini
- Mardiyah

#### **Badan Pengawas**

- Ketua       • Akhmad Supiani

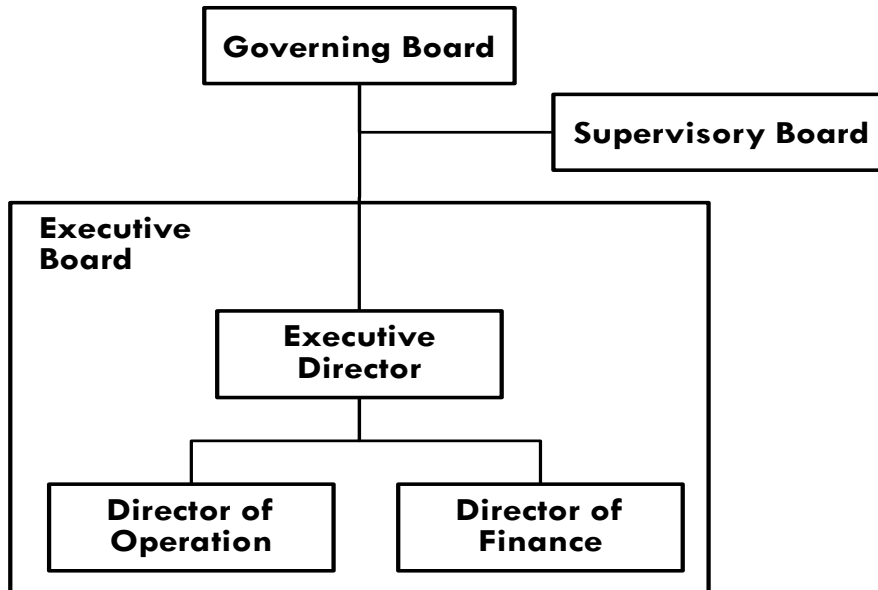
#### **Badan Pengurus**

- Ketua/Executive Director       • Eko Komara
- Sekretaris/Operational Director   • Sugeng Wibowo
- Bendahara/Finance Director       • Nurul Ariska Ferani

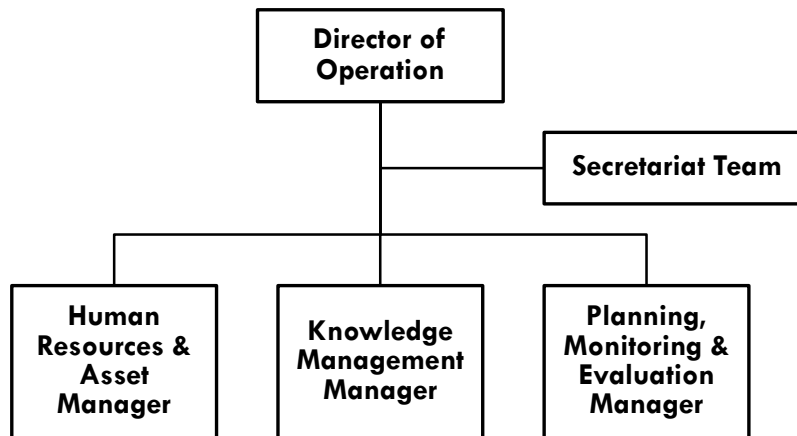
### **I.6. Tambahan Penjelasan Struktur Organisasi**

#### **I.6.1. Struktur Teknis Badan Pengurus**

Organ Badan Pengurus Yayasan Penabulu terdiri dari **Ketua (Executive Director)**, **Sekretaris (Director of Operations)** dan **Bendahara (Director of Finance)**.



Struktur teknis dibawah **Sekretaris (Director of Operations)** yang mencakup bidang operasional meliputi administrasi umum dan kesekretariatan, pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan aset, pengelolaan data-informasi-pengetahuan per 14 November 2019 dan dapat berkembang di kemudian hari, adalah sebagai berikut:



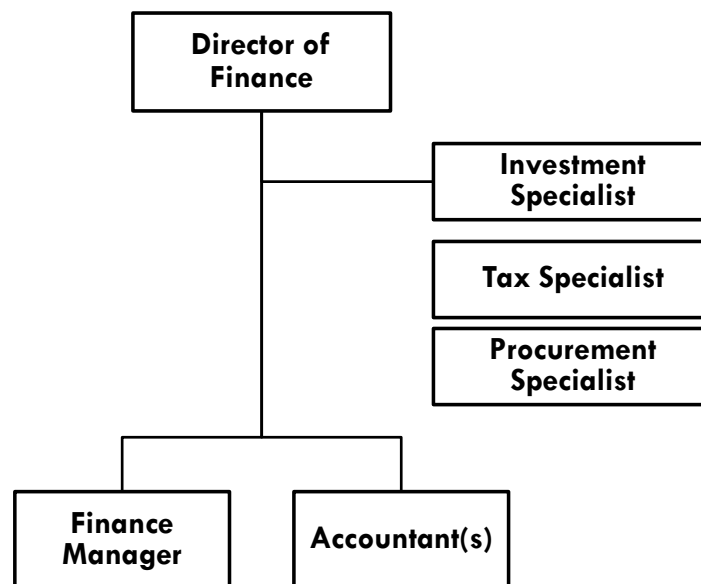
Secara umum, tugas **Manajer Pengelolaan Pengetahuan (Knowledge Management Manager)** adalah membantu Sekretaris Badan Pengurus/Direktur Operasi dalam mengelola data, informasi dan pengetahuan pada tingkat individu staf organisasi (bekerja sama secara lekat dengan Manajer Sumber Daya Manusia dan Aset) dan pada tingkatan proyek/program maupun organisasi (bekerja sama secara lekat dengan Manajer Perencanaan, Pemantauan dan Evaluasi); membantu dalam membangun budaya organisasi pembelajar dan mengembangkan media/instrumen produksi pengetahuan; serta dapat melakukan penelitian/kajian pengembangan organisasi di masa depan. Per 14 November 2019, posisi Manajer Pengelolaan Pengetahuan masih dirangkap oleh Manajer Perencanaan, Pemantauan dan Evaluasi. Detil tugas dan tanggung jawab Manajer Pengelolaan Pengetahuan akan dijelaskan dalam **SOP Pengelolaan Sumber Daya Manusia, SOP Pengelolaan Program dan SOP Pemantauan dan Evaluasi**.



Secara umum, tugas **Manajer Perencanaan, Pemantauan dan Evaluasi (Planning, Monitoring and Evaluation Manager)** adalah membantu Sekretaris Badan Pengurus/Direktur Operasi dalam melakukan perencanaan, penyusunan laporan, pemantauan dan evaluasi baik pada tingkatan pengelolaan proyek, pengelolaan program pada Badan Pelaksana, hingga tingkat organisasi pada Badan Pengurus. Secara khusus, Manajer Perencanaan, Pemantauan dan Evaluasi bertanggung jawab pada penyusunan Laporan Organisasi Tahunan (Annual Report). Detil tugas dan tanggung jawab Manajer Perencanaan, Pemantauan dan Evaluasi akan dijelaskan dalam **SOP Pengelolaan Program dan SOP Pemantauan dan Evaluasi**.

Secara umum, tugas **Tim Sekretariat (Secretariat Team)** adalah membantu Sekretaris Badan Pengurus/Direktur Operasi dalam mengelola pertemuan dan komunikasi internal organisasi maupun yang bersifat eksternal yang melibatkan pihak ketiga; membantu dalam urusan legal dan kenotariatan; menjadi tim inti perbaikan dan pengembangan/penyelarasan sistem informasi dan kebijakan/prosedur (SOP) organisasi; dan bertanggung jawab dalam mengelola dan memelihara media komunikasi dan publikasi organisasi dalam bentuk apapun. Detil tugas dan tanggung jawab Tim Sekretariat akan dijelaskan dalam **SOP Administrasi dan Kesekretariatan**.

Sedangkan struktur teknis dibawah **Bendahara (Director of Finance)** yang mencakup bidang sistem pengendalian internal, pengelolaan keuangan, akuntansi dan perpajakan, dan investasi per 14 November 2019 dan dapat berkembang di kemudian hari, adalah sebagai berikut:



Secara umum, tugas **Manajer Keuangan (Finance Manager)** adalah membantu Bendahara Badan Pengurus/Direktur Keuangan dalam menjamin terlaksananya prinsip dan kebijakan pengelolaan keuangan organisasi sesuai dengan standar dan peraturan yang berlaku umum; membantu dalam pengelolaan/mitigasi resiko organisasi dan memastikan berlakunya sistem pengendalian internal; menjamin kepatuhan pelaksanaan kebijakan/prosedur transaksi keuangan; mengelola aset organisasi (bekerjasama dengan Manajer Pengelolaan Sumber Daya Manusia dan Aset); bertanggung jawab menyusun rencana dan laporan realisasi anggaran organisasi; bertanggung jawab menyusun laporan informasi keuangan secara periodik; dan bertanggung jawab atas penyelenggaraan audit keuangan organisasi secara berkala.



Manajer Keuangan dapat memiliki Staf Keuangan sesuai kebutuhan dan spesifikasi beban tugas yang dimiliki, misalnya: **Finance Staff, Cashier dan Administration Staff**. Detil tugas dan tanggung jawab Manajer Keuangan dan staf dibawahnya akan dijelaskan dalam **SOP Pengelolaan Keuangan, SOP Pengadaan dan Manajemen Persediaan dan SOP Akuntansi**.

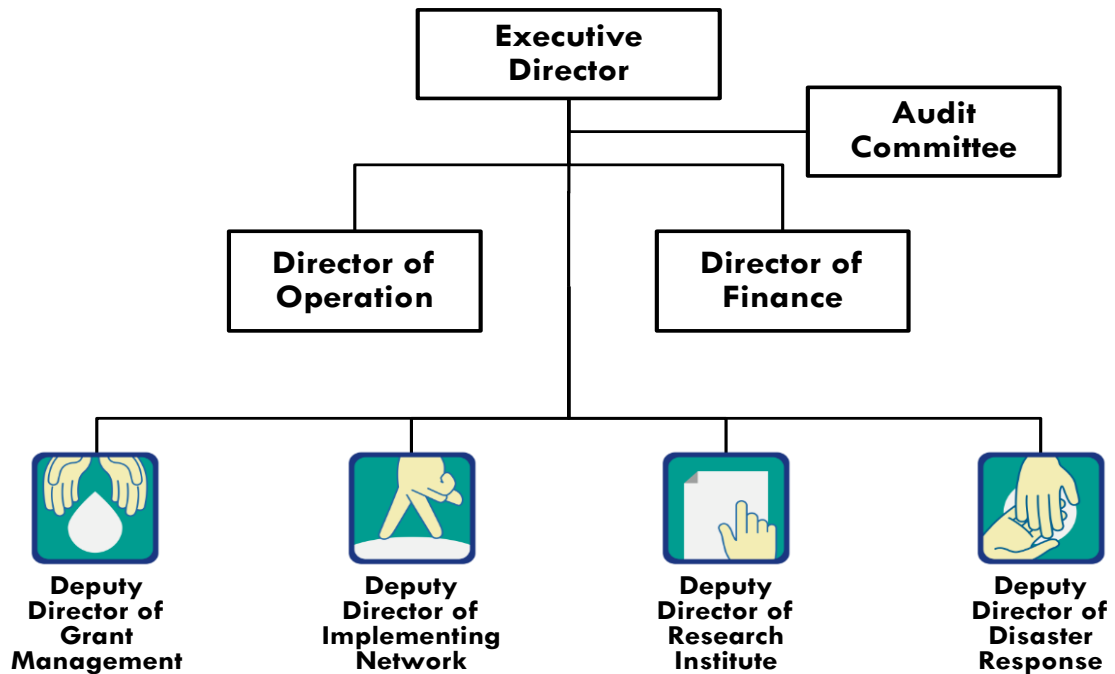
Secara umum, tugas **Akuntan (Accountant)**, yang terdiri dari Akuntan Senior dan Akuntan Junior, adalah membantu Bendahara Badan Pengurus/Direktur Keuangan dalam melakukan pembukuan, klasifikasi dan penyusunan laporan akuntansi berdasarkan standar dan peraturan yang berlaku umum secara tepat waktu dan periodik. Pembukuan dilakukan menggunakan 2 jenis alat bantu yaitu CTH (Catatan Transaksi Harian) yang kemudian dikonsolidasikan pada tingkat organisasi menggunakan software akuntansi SANGO, sesuai dengan PSAK 45 yang dimandatkan oleh IAI. Detil tugas dan tanggung jawab Akuntan akan dijelaskan dalam **SOP Pengelolaan Keuangan, SOP Pengadaan dan Manajemen Persediaan dan SOP Akuntansi**.

Secara umum, tugas **Tenaga Ahli Investasi (Investment Specialist)** adalah membantu Bendahara Badan Pengurus/Direktur Keuangan dalam memberikan pertimbangan dan rekomendasi mengenai pilihan dan keputusan investasi organisasi. **Tenaga Ahli Pajak (Tax Specialist)** adalah membantu Bendahara Badan Pengurus/Direktur Keuangan dalam merencanakan, menghitung, melakukan pemotongan dan penyetoran, serta melaporkan kewajiban pajak organisasi sesuai perundangan dan peraturan pajak yang berlaku. Sedangkan **Tenaga Ahli Pengadaan (Procurement Specialist)** akan membantu Bendahara Badan Pengurus/Direktur Keuangan dalam merencanakan, melakukan pengadaan barang dan jasa, serta menyusun laporan sesuai peraturan dan kebijakan/prosedur pengadaan organisasi yang berlaku. Per 14 November 2019, ketiga Tenaga Ahli di atas masih direkrut dan diperkerjakan secara temporer (bekerja paruh waktu secara periodik), sesuai dengan jenis dan tingkat kebutuhan manajemen yang ditentukan oleh Bendahara Badan Pengurus. Detil tugas dan tanggung jawab para Tenaga Ahli akan dijelaskan dalam **SOP Pengelolaan Keuangan, SOP Pengadaan dan Manajemen Persediaan dan SOP Akuntansi**.

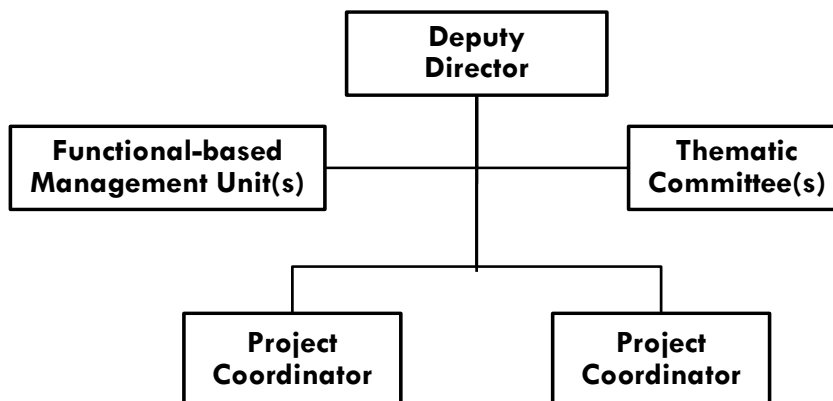
#### **I.6.2. Struktur Teknis Badan Pelaksana**

**Organ Badan Pelaksana Yayasan Penabulu per 14 November 2019 belum dilengkapi dengan struktur teknis; sehingga dukungan teknis bagi masing-masing Badan Pelaksana dan Proyek yang dikelola dibawah koordinasi masing-masing Badan Pelaksana: masih tetap diberikan oleh struktur teknis Badan Pengurus.**

Diantisipasi bahwa struktur teknis per masing-masing Badan Pelaksana akan dibentuk secara lengkap dan permanen maksimal 2 tahun sejak perubahan struktur organisasi ini diberlakukan, atau pada awal tahun 2022. Pada saat nantinya masing-masing Badan Pelaksana telah memiliki struktur teknis yang lengkap, maka akan terdapat penyesuaian format, struktur, dan tugas dan wewenang dari Badan Pengurus.



Setiap Badan Pelaksana dipimpin oleh seorang **Wakil Direktur (Deputy Director)**. Struktur Badan Pelaksana dibawah Wakil Direktur adalah **Koordinator Proyek (Project Coordinator)** yang bersifat ad hoc sesuai kebutuhan pelaksanaan kegiatan masing-masing Proyek. Masing-masing Badan Pelaksana dapat mengembangkan **Komite Tematik** dan **Manajerial Berbasis Fungsi** sesuai kebutuhan Badan Pelaksana dengan terlebih dahulu mendapatkan pertimbangan dan persetujuan dari Badan Pengurus.



**Catatan:**

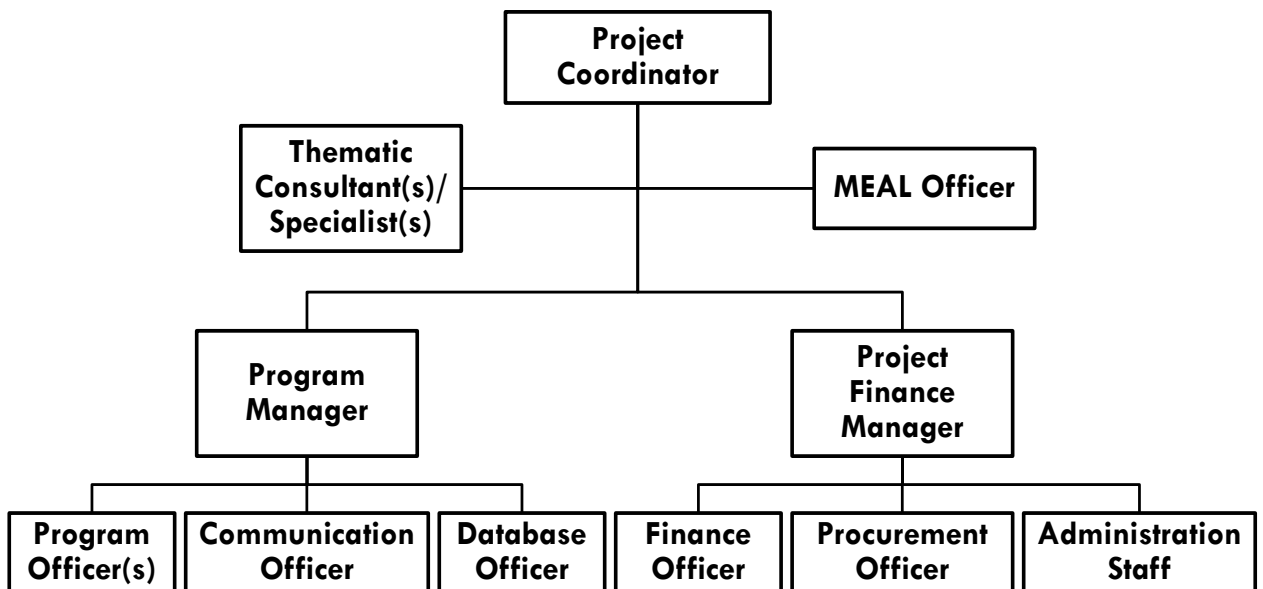
Berdasarkan pertimbangan yang akan diambil oleh Badan Pengurus, dimungkinkan untuk sebuah Proyek dengan **karakteristik khusus dikoordinasikan langsung oleh Badan Pengurus**. Karakteristik khusus tersebut antara lain adalah:

- a. Berdasarkan permintaan dan persyaratan yang diberikan oleh lembaga donor;
- b. Proyek yang merupakan aliansi pada tingkat internasional dan nasional yang melibatkan beberapa organisasi lain;
- c. Proyek dengan volume dan skala sangat besar dibandingkan dengan portofolio yang dimiliki oleh Badan Pelaksana;

- d. Proyek dengan tuntutan capaian Proyek yang relatif tinggi dan memiliki faktor resiko implementasi Proyek yang tinggi pula;
- e. Proyek yang masih dalam tahap pengembangan inisiatif dan kolaborasi.

Badan Pelaksana dapat membentuk struktur teknis ke-proyek-an yang bersifat ad hoc/temporer sesuai dengan karakteristik masing-masing Proyek yang meliputi: jenis pengelolaan (mandiri/aliansi/konsorsium), jenis kegiatan, volume kegiatan, rentang kendali Proyek, durasi Proyek, dll dengan mempertimbangkan klausul-klausul pada kontrak kesepakatan pengelolaan Proyek dengan masing-masing lembaga donor yang bersangkutan.

Berikut adalah **gambaran indikatif** Struktur Teknis Proyek di bawah koordinasi Badan Pelaksana:



Berdasarkan pada gambar indikatif **Struktur Teknis Proyek** di atas, maka Koordinator Proyek dan Staf Proyek dibawahnya akan berada di bawah koordinasi Wakil Direktur Badan Pelaksana (Deputy Director) dan tetap akan mendapatkan dukungan dan arahan/supervisi secara berjenjang sesuai dengan detail kebijakan dan prosedur di masing-masing SOP yang terkait dari **Struktur Teknis Badan Pengurus**.

**Contoh 1:** MEAL Officer pada Struktur Teknis Proyek akan bekerja untuk membantu Project Coordinator dalam melakukan perencanaan, pemantauan dan evaluasi Proyek secara periodik sesuai dengan kerangka pemantauan dan evaluasi yang telah disepakati bersama dengan lembaga donor. Selain oleh Project Coordinator, hasil kerja MEAL Officer juga perlu mendapatkan supervisi dari Manajer Perencanaan. Pemantauan dan Evaluasi (PME Manager) yang menjadi bagian dari Struktur Teknis Badan Pengurus.

**Contoh 2:** Project Finance Manager pada Struktur Teknis Proyek akan bekerja untuk membantu Project Coordinator dalam mengelola anggaran dan bersama dengan Project Coordinator akan memberikan **otorisasi penggunaan anggaran** pada Permohonan Uang Muka Kegiatan atau Permohonan Pengadaan Barang/Jasa yang diajukan oleh Program Officer dan Program Manager. Permohonan penggunaan anggaran yang sudah



disetujui tersebut akan melewati proses **otorisasi pengeluaran dana** yang ada pada Manajer Keuangan (Finance Manager) dan Direktur Keuangan (Director of Finance) yang menjadi bagian dari Struktur Teknis Badan Pengurus. Sedangkan proses **otorisasi pembayaran/penandatanganan cek** akan dilakukan oleh Direktur Eksekutif dan Ketua Badan Pembina.

**Dokumen rujukan:**

- Kode Etik
- SOP Administrasi
- SOP Sumber Daya Manusia
- SOP Pengelolaan Keuangan
- SOP Pengadaan dan Manajemen Persediaan
- SOP Akuntansi
- SOP Audit Internal
- SOP Pengelolaan Dana Hibah
- SOP Pengelolaan Program
- SOP Pemantauan dan Evaluasi Program

**I.6.3. STRUKTUR ORGANISASI YAYASAN PENABULU**

Sesuai dengan Akta Pendirian Yayasan Penabulu No. 1, tanggal 22 Oktober 2003, oleh Notaris Rita Riana Hutapea, SH; dan Akta Perubahan Yayasan Penabulu No. 2, tanggal 15 April 2004 oleh Notaris Rita Riana Hutapea, SH; pada Pasal 1 mengenai **Nama dan Tempat Kedudukan**, disebutkan pada Ayat 2: **“Yayasan dapat membuka kantor cabang atau kantor perwakilan ditempat lain, baik di dalam maupun di luar wilayah Negara Republik Indonesia sebagaimana yang ditetapkan oleh Pengurus dengan persetujuan Pembina”**. Pada Rapat Pleno Badan Pembina, Pengawas dan Pengurus Yayasan Penabulu tanggal 5 Juni 2017, prioritas pembukaan cabang dilakukan untuk wilayah: Aceh, Palembang, Yogyakarta, Kupang, Lombok, Palangkaraya, Berau, Makassar, Manado, dan Jayapura. Pembukaan Perwakilan dan Cabang Yayasan didasari pada beberapa pertimbangan sebagai berikut:

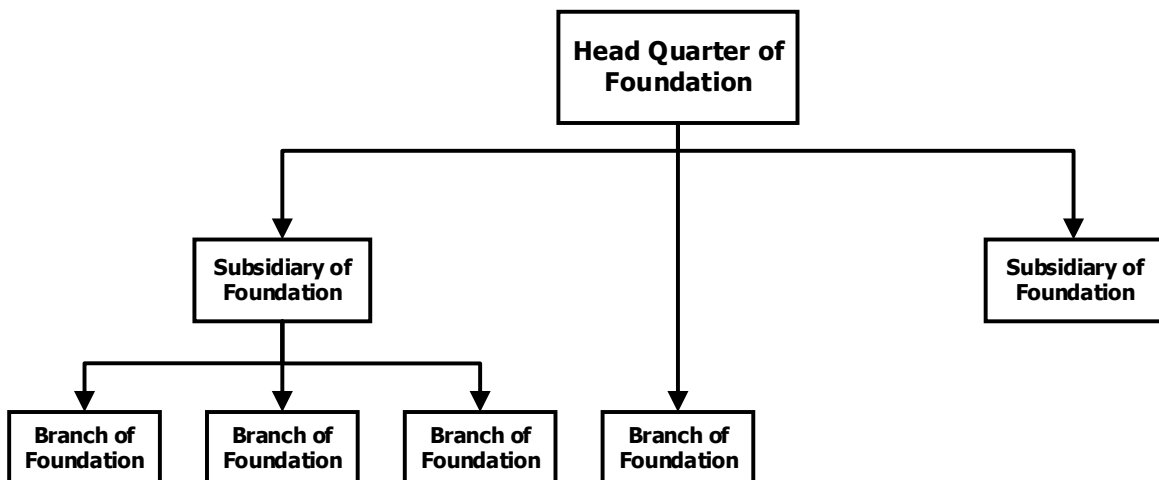
- a. Penetapan wilayah Perwakilan/Cabang berdasarkan isu/program strategis yang sedang dan akan dikembangkan dalam jangka menengah/panjang oleh Yayasan,
- b. Pembentukan Perwakilan/Cabang bagi pengelolaan program yang komprehensif dan lebih terfokus pada wilayah tertentu dalam jangka waktu minimal 3 tahun, sebagai bentuk delegasi wewenang dan tanggung jawab Yayasan pada skala manajemen terkecil,
- c. Sebagai bentuk upaya menjamin keberlanjutan program dan layanan Yayasan pasca periode proyek,
- d. Berdasarkan permintaan khusus dari pemerintah daerah setempat, mitra lokal maupun pemangku kepentingan lokal lainnya.

Berdasarkan beberapa pertimbangan di atas, maka dimungkinkan adanya pembentukan Cabang Yayasan pada tingkat Kabupaten/Kota (Branch of Foundation) yang mendahului pembentukan Perwakilan Yayasan pada tingkat Provinsi (Subsidiary of Foundation), maupun pola sebaliknya (Cabang Bertingkat). Juga dimungkinkan pula pada satu wilayah, Yayasan hanya membuka Kantor Perwakilan pada tingkat Provinsi (Subsidiary of Foundation) saja atau sebaliknya hanya membuka Kantor Cabang pada tingkat Kabupaten/kota (Branch of Foundation) saja

Pada wilayah dimana terdapat Kantor Perwakilan Yayasan pada tingkat Provinsi, maka Kantor Cabang Yayasan yang beroperasi pada wilayah provinsi tersebut akan bertanggung jawab secara bertingkat kepada Badan Pengurus Pusat Yayasan melalui Perwakilan Yayasan. Perwakilan Yayasan akan memberikan kewenangan operasional pada Cabang di wilayah Kabupaten/Kota dimana Kantor Cabang Yayasan berada. Perwakilan Yayasan tidak akan bekerja secara langsung pada wilayah Kabupaten/Kota dimana Kantor Cabang Yayasan berada. Namun, Perwakilan Yayasan dapat bekerja hingga tingkatan Kabupaten/Kota dimana tidak terdapat Cabang Yayasan.

Cabang Yayasan yang tidak memiliki Kantor Perwakilan Yayasan pada tingkat Provinsi akan bertanggung jawab secara langsung kepada Badan Pengurus Pusat Yayasan dan berlaku sebagai Perwakilan Yayasan pada tingkat Provinsi hingga nantinya terbentuk Perwakilan Yayasan secara resmi. Bilaman terdapat dua atau lebih Cabang Yayasan di provinsi yang sama dimana tidak/belum terdapat Perwakilan Yayasan pada tingkat Provinsi, maka Badan Pengurus Pusat Yayasan akan menentukan Cabang Yayasan yang mana yang akan bertindak sementara sebagai Perwakilan Yayasan pada tingkat Provinsi.

Setiap Perwakilan dan Cabang Yayasan Penabulu dilengkapi dengan struktur operasional cabang dengan 1 orang Ketua Perwakilan/Cabang, 1 orang Sekretaris Perwakilan/Cabang dan 1 orang Bendahara Perwakilan/Cabang.



**Gambar XXX. Struktur Kepengurusan Pusat, Perwakilan Provinsi dan Cabang Kabupaten/Kota Yayasan Penabulu**

Per Juni 2020, data Perwakilan dan Cabang Yayasan Penabulu adalah sebagai berikut:



**Cabang pada tingkat Provinsi disebut "Perwakilan Yayasan" (Subsidiary of Foundation)**

No.	Perwakilan	Alamat	Tanggal Akta	No. Akta
1	Provinsi Papua	Gang Matoa I No. 42, Perumnas 2 Waena RT. 002/RW. 004, Kp Waena, Heram, Jayapura, Papua	23 November 2017	2
2	Provinsi Sumatra Selatan	Jalan Manunggal 1 No. 3B. 30, Ilir Barat 2, Palembang 30151, (0711) 5733335	23 November 2017	19
3	DI Yogyakarta	Perumahan Griya Mahkota F8, Jalan Godean KM 4, Kwarasan, Sleman, 55292, (0274) 545147	23 November 2017	22
4	Sulawesi Tengah	Jln. Banteng, BTN Bumi Anggur, Blok C1/8, Kel. Birobuli Selatan, Palu Selatan, Kota Palu, Sulteng 94231	17 Juni 2020	20

**Cabang pada tingkat Kabupaten/Kota disebut "Cabang Yayasan" (Branch of Foundation)**

No.	Perwakilan	Alamat	Tanggal Akta	No. Akta
1	Kota Manado	Jalan Pongidon 7 Lingkungan IV RW 004, Maasing, Tuminting, Manado, Sulawesi Utara	23 November 2017	13
2	Kota Banda Aceh	Jalan Poteumeureuhom No. 20, Gampong Ilie, Ulee Kareng, Banda Aceh 23119, 081360358831	23 November 2017	14
3	Kabupaten Berau	Jalan Pulau Kakaban, Tanjung Redep, Kabupaten Berau, 77315	23 November 2017	15
4	Kota Kupang	Jalan Tambring RT 021/RW 005, Lasiana, Kelapa Lima, Kupang, Nusa Tenggara Timur	23 November 2017	16
5	Kabupaten Lombok Utara	Dusun Srimenganti Desa Anyar Kecamatan Bayan kab. Lombok Utara	23 November 2017	17
6	Kota Makassar	Jl. Beringin Timur, Stapak 10 Kel. Kassi-Kassi, Kec. Rappocini, Kota Makassar	23 November 2017	18
7	Kota Palangkaraya	Jln. Putri Junjung Buih III Gg. Temanggung Mangkusari No.39,Kel. Langkai Kec.Pahandut Kota Palangka Raya	23 November 2017	20
8	Kota Tangerang Selatan	Komplek Taman Fasco Blok A 9 No. 1, Serua, Pamulang, Ciputat, Tangerang Selatan 15414, (021) 7448414	24 April 2018	16
9	Kota Bandung	Jalan Rereng Barong No. 37, Sukaluyu, Bandung 40123, (022) 82526399	24 April 2018	15
10	Kota Malang	Jalan Simpang Kepuh 47, RT 3 RW 10, Bandungrejosari, Sukun, Malang 65148, (0341) 806180	24 April 2018	17
11	Kota Pekalongan	Jalan Jayabakti 189 B, Medono, Pekalongan Barat 51111, (0285) 4411800	30 Juli 2018	27

Secara struktural, **Ketua Perwakilan/Cabang** akan bertanggung jawab langsung/bertingkat kepada **Ketua Badan Pengurus (Executive Director)**. Ketua Badan Pengurus memberi tugas dan tanggung jawab disertai pemberian Kuasa Khusus kepada Ketua Perwakilan/ Cabang untuk:

- a. Bertindak mewakili Perwakilan/Cabang Yayasan di dalam dan di luar pengadilan serta di mana saja diperlukan
- b. Melakukan pengurusan izin-izin dan melaksanakan hal-hal yang berguna agar kegiatan Yayasan berjalan dengan lancar
- c. Melakukan penagihan-penagihan dan untuk penerimaannya memberikan dan menandatangani kwitansi serta tanda terima lainnya
- d. Membuka rekening di Bank, menitipkan dan mengambil uang yang dititipkan atau uang yang boleh dipakai oleh Perwakilan/Cabang Yayasan dan dari Bank-Bank atau lembaga lainnya, dengan menandatangani cheque-cheque atau tanda penerimaan lainnya
- e. Perwakilan/Cabang Yayasan dikuasakan menghadapi dimana perlu, membuat dan menandatangani segala surat dan akta yang diperlukan, memilih tempat kedudukan hukum, memberi keterangan-keterangan dan menjalankan segala tindakan yang perlu dan berguna untuk menjalankan dan mengurus segala urusan dan keperluan Perwakilan Yayasan tersebut

Ketua Perwakilan/Cabang sebagai penerima Kuasa **TIDAK** diperkenankan untuk:

- a. Memindahkan kuasa ini baik sebagian maupun seluruhnya
- b. Untuk meminjam dan atau meminjamkan uang atas nama Yayasan (tidak termasuk mengambil uang Perwakilan/Cabang Yayasan di Bank)
- c. Mendirikan suatu usaha baru atau melakukan penyertaan dalam berbagai bentuk usaha baik didalam maupun diluar negeri
- d. Memberi atau menerima pengalihan atas harta tetap
- e. Membeli atau dengan cara lain mendapatkan/memperoleh harta tetap atas nama Yayasan
- f. Menjual atau dengan cara lain melepaskan kekayaan Yayasan serta mengagunkan/membebani kekayaan Yayasan
- g. Mengadakan perjanjian dengan organisasi yang terafiliasi dengan Yayasan, Pembina, Pengurus dan Pengawas Yayasan atau seorang yang bekerja pada Yayasan
- h. Bahwa segala tindakan yang dilakukan penerima kuasa didalam menjalankan kekuasaan ini yang bertentangan dengan Undang-Undang, Anggaran Dasar Yayasan dan atau ketentuan - ketentuan hukum lainnya adalah tidak sah terhadap Yayasan dan karenanya menjadi tanggung jawab sepenuhnya dari penerima kuasa

Setiap pembentukan Perwakilan/Cabang akan diikuti dengan proses pendaftaran legalitas Cabang ke Pengadilan Negeri setempat dan pihak/dinas pemerintah terkait yang disyaratkan (Kesbangpol, Dinsos, dll). Berdasarkan bukti pendaftaran tersebut, Cabang berhak melakukan pembukaan rekening bank Perwakilan/Cabang dengan otorisasi Ketua Perwakilan/Cabang dan Bendahara Perwakilan/Cabang. Laporan keuangan dan perpajakan Perwakilan/Cabang merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Laporan Keuangan Yayasan Penabulu secara konsolidatif. Kebijakan dan prosedur pengelolaan keuangan dan program Perwakilan/Cabang akan merujuk dan mengikuti SOP Yayasan Penabulu yang berlaku.

## **II. Tata Laksana Anti Korupsi Dan Pencegahan Fraud**

### **II.1. Definisi dan Lingkup**

Korupsi merupakan salah satu jenis fraud atau kecurangan. Fraud merupakan tindakan penyimpangan atau pembiaran yang sengaja dilakukan oleh satu individu atau lebih dalam manajemen atau pihak yang tidak bertanggungjawab atas tata kelola, karyawan dan pihak ketiga yang melibatkan penggunaan tipu muslihat untuk memperoleh satu keuntungan secara tidak adil atau melanggar hukum dengan mengelabui dan memanipulasi manajemen, direksi, board, donor, atau mitra kerja sehingga mengakibatkan pihak-pihak tersebut mengalami kerugian dan atau pelaku fraud mengalami keuntungan baik langsung maupun tidak langsung.

Pada umumnya fraud terjadi karena 3 (tiga) hal yang mendasarinya terjadi secara bersama yaitu:

1. Insentif atau tekanan (Pressure) untuk melakukan fraud. Pressure atau Tekanan pada umumnya meliputi tekanan keuangan, tekanan individu, ketidakpuasan kerja, mencari hasil tertentu dan kesulitan keuangan.
2. Peluang (Opportunity) untuk melakukan fraud. Opportunity atau Peluang meliputi adanya pengendalian internal yang lemah, kepedulian terhadap fraud yang rendah, adanya kebijakan yang tidak konsisten, adanya pergantian atau perputaran karyawan yang tinggi atau juga karena tidak adanya kesempatan cuti.
3. Sikap atau rasionalisasi untuk membenarkan tindakan fraud. Rasionalisasi ini dikarenakan mencontoh atasan atau teman sekerja, merasa sudah berbuat banyak terhadap organisasi, menganggap yang diambil tidak seberapa, bisa juga dianggap meminjam nanti dibayar dan alasan praktik umum dilakukan.

Yayasan Penabulu tidak mendukung adanya Fraud seperti Kecurangan, Penipuan, Penggelapan Aset, Pembocoran informasi, Penyuapan, Korupsi, Kolusi, dan tindakan-tindakan lain yang dapat dipersamakan dengan itu. Hal-hal yang bertentangan dengan Anggaran Dasar Yayasan Penabulu harus dihindari dengan seksama. Yayasan Penabulu mendukung Pemerintah Republik Indonesia dengan mentaati:

1. Undang-Undang (UU) No.20 Tahun 2001 tentang Perubahan atas UU No.31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi; UU No.25 Tahun 2003 tentang Perubahan atas UU No.15 Tahun 2002 tentang Tindak Pidana Pencucian Uang;
2. UU No.7 Tahun 2006 tentang Pengesahan United Nations Against Corruption, 2003 (Konvensi Perserikatan Bangsa-Bangsa Anti Korupsi, 2003); dan
3. UU No.5 Tahun 2009 tentang Pengesahan United Nations Convention Against Transnational Organized Crime (Konvensi Perserikatan Bangsa-bangsa Menentang Tindak Pidana Transnasional yang Terorganisasi).

Untuk menghindari potensi munculnya berbagai jenis fraud maka Yayasan Penabulu membangun tata kelola organisasi dengan pendekatan 4 Pilar sistem pengendalian fraud/FCS (Fraud Control System), sebagai berikut:

1. Pilar 1 yaitu Pencegahan. Strategi penerapan pilar 1 dilakukan dengan:
  - a. Penerapan budaya anti korupsi dan penghargaan (Anti Fraud Awareness);
  - b. Pengidentifikasian kerawanan (Vulnerability Identification);
  - c. Kebijakan mengenali karyawan dan mitra kerja (Know Your Employee and Partners);
2. Pilar 2 yaitu Deteksi. Strategi penerapan pilar 2 dengan:
  - a. Penerapan perlindungan terhadap Saksi Pelapor (Whistleblowing);
  - b. Pemeriksaan secara tiba-tiba atau mendadak (Surprise Audit);
  - c. Sistem pengamatan (Surveillance System);
3. Pilar 3 yaitu Investigasi, pelaporan dan pemberian sanksi;
4. Pilar 4 yaitu Pemantauan, evaluasi dan tindak lanjut.

## **II.2. Pilar 1 : Pencegahan**

Pilar pencegahan merupakan bagian dari sistem pengendalian fraud yang memuat langkah-langkah dalam rangka mengurangi potensi risiko terjadinya fraud yang mencakup minimal kesadaran terhadap bahaya fraud (Anti Fraud Awareness), identifikasi kerawanan (Vulnerability Identification), dan penerapan prinsip mengenal karyawan dan mitra kerja (know your employee and partners).

### **1. Kesadaran terhadap Bahaya Fraud (Anti Fraud Awareness)**

Anti Fraud Awareness merupakan upaya Yayasan Penabulu menumbuhkan kesadaran mengenai pentingnya pencegahan Fraud oleh seluruh staf, manajemen, direksi, dan pihak lain. Upaya untuk menumbuhkan sikap dan perilaku Anti Fraud Awareness dilakukan antara lain melalui:

- a. Penyusunan dan Sosialisasi Anti Fraud (Fraud zero tolerance policy);
- b. Kesadaran karyawan terhadap Fraud (Employee Fraud Awareness);
- c. Kesadaran pihak ketiga terhadap Fraud (Third Party Fraud Awareness).

### **2. Identifikasi Kerawanan (Vulnerability Identification)**

Identifikasi kerawanan merupakan proses manajemen risiko untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menilai potensi risiko terjadinya Fraud. Secara umum, identifikasi kerawanan ditujukan untuk mengidentifikasi risiko terjadinya Fraud yang melekat pada setiap aktivitas yang berpotensi merugikan Yayasan. Hasil identifikasi kerawanan didokumentasikan dan diinformasikan kepada pihak berkepentingan terutama terhadap aktivitas yang dinilai berisiko tinggi untuk terjadinya Fraud.

### **3. Kebijakan Mengenal Karyawan dan Mitra Kerja**

#### **a. Kebijakan mengenal karyawan**

Identifikasi dan Verifikasi calon karyawan dengan melalui proses penyaringan dan pelaksanaan evaluasi terhadap integritas karyawan. Seleksi karyawan dilengkapi dengan kualifikasi yang tepat dengan mempertimbangkan risiko termasuk posisi jabatan yang memiliki risiko tinggi terhadap fraud. Kebijakan mengenali karyawan akan mencakup pengenalan dan pemantauan karakter, perilaku dan gaya hidup karyawan. Karyawan terpilih wajib menandatangani Pakta Integritas Yayasan Penabulu.

Yayasan Penabulu membuat beberapa kebijakan terkait pencegahan Fraud di internal organisasi, seperti:

- 1) Pakta Integritas yang wajib ditaati oleh seluruh karyawan Yayasan Penabulu;
- 2) Setiap karyawan Penabulu harus memperbaharui CV secara berkala dan memberikannya ke pihak HRD serta memberikan dokumen lengkap mengenai data diri karyawan;
- 3) Program whistleblower dan justice collaborator yang diterapkan oleh Yayasan Penabulu dimaksudkan untuk menciptakan sebuah sistem yang memungkinkan Yayasan Penabulu dapat melakukan deteksi dini terhadap kemungkinan atau indikasi adanya Fraud, dengan begitu Yayasan Penabulu dapat secara lebih awal melakukan langkah-langkah koreksi dan mitigasi yang diperlukan untuk mengamankan asset, reputasi dan resiko kerugian yang mungkin timbul;
- 4) Menangani segera konflik yang terjadi di antara karyawan;
- 5) Menciptakan budaya menggunakan uang sesuai dengan anggaran dan harus menjadi inti sebagai cara organisasi mencapai misinya;
- 6) Memberikan pelatihan atau penjelasan kepada staf mengenai tujuan dan arahan lembaga, serta menginspirasi mereka untuk mempraktekkan nilai-nilai organisasi;
- 7) Menerapkan pengendalian internal yang memadai yang diperiksa secara teratur untuk memastikan bahwa pengendalian telah bekerja;
- 8) Penerapan sanksi yang tegas atas terjadinya tindak kecurangan termasuk tindakan administratif hingga pemecatan serta tuntutan pidana;
- 9) Memastikan tidak ada conflict of interest antara pihak yang melakukan pengadaan barang/jasa dengan supplier/pemilik jasa;
- 10) Ijin cuti libur/sakit/melahirkan harus mengisi form cuti dengan memberikan informasi yang lengkap kapan akan masuk, surat dokter, dan alasan mengambil cuti;
- 11) Terdapat mekanisme bidding dan penentuan pemenang dengan memperhatikan aspek harga, kualitas, waktu ketersediaan barang/jasa, dan layanan pembelian lainnya (misal garansi, dan lain-lain);
- 12) Apabila dalam pengadaan barang dan jasa tidak dapat melakukan proses tender/bidding karena berbagai alasan, maka yang dibayarkan haruslah sesuai dengan harga di pasaran atau dianggap wajar. Karyawan Yayasan Penabulu tidak dibenarkan mendapatkan komisi, menerima keuntungan atau pembayaran kembali, atau



- memperoleh hak-hak istimewa lainnya akibat adanya transaksi yang berpengaruh terhadap harga;
- 13) Daftar Aset Tetap (DAT) harus terus diperbaharui setiap bulan dengan pemberian nomor, kondisi barang, dan penyusutan. DAT harus diverifikasi secara berkala dan dapat dipertanggungjawabkan ketika auditor datang melakukan pemeriksaan;
  - 14) Yayasan Penabulu harus membuat Surat Pernyataan Hibah untuk menghibahkan Aset Tetap pada Program Donor kepada Yayasan Penabulu dengan segala pertimbangan khusus;
  - 15) Setiap penerimaan dana pinjaman dari pihak lain yang akan digunakan sebagai Pre Finance atas pembiayaan Program, harus mencantumkan Surat Pinjaman dan tercatat di Rekening Koran Program;
  - 16) Mitra Kerja diharapkan memiliki kelengkapan akuntansi seperti: Buku Kas, Buku Bank, Rekonsiliasi Bank, Rincian Daftar Gaji, Rincian Daftar Aset Tetap, Cash Opname, Daftar Uang Muka, Tagihan dan Tanda Terima, Rincian Piutang dan Hutang. Transaksi keuangan harus dicatat secara harian dan cash opname dilakukan setiap minggu;
  - 17) Mitra Kerja tidak dibenarkan melakukan rekayasa dokumen pendukung seakan-akan anggaran Mitra Kerja telah terserap sebesar 100 persen disetiap mata anggaran;
  - 18) Apabila ada kebutuhan yang belum terdapat di anggaran, Mitra Kerja harus mengkomunikasikan terlebih dahulu ke Yayasan Penabulu;
  - 19) Pemeriksaan atas laporan keuangan Program dan Konsolidasi di Divisi Keuangan mengikuti hasil audit keuangan lembaga. Yayasan Penabulu dapat menurunkan Tim Monev ke Divisi Keuangan secara berkala;
  - 20) Yayasan Penabulu dapat menurunkan Tim Internal Audit dan Tim Monev untuk melakukan pemeriksaan terhadap Program secara berkala;
  - 21) Yayasan Penabulu wajib membuat Standar Biaya Satuan sesuai dengan harga pasar dan diperbaharui secara berkala;
  - 22) Jenis pembiayaan yang tidak dapat dikeluarkan dari anggaran Yayasan Penabulu adalah minuman keras; rokok; obat-obatan terlarang; hadiah/oleh-oleh untuk karyawan Yayasan Penabulu; peralatan militer; bahan peledak; alat-alat persenjataan; denda dari pengadilan atas tindakan ilegal; denda atas listrik, air, dan telepon; pembelian aset untuk kepentingan pribadi dan tidak sesuai dengan tujuan program; penginapan diluar jangka waktu kegiatan; penerbangan kelas bisnis; seragam kantor; penggunaan anggaran tanpa bukti pengeluaran yang sah; nota pengeluaran atas pembelian barang tidak ada alamat dan nomor telepon si penjual; parfum, kosmetik, dan jenis alat-alat kecantikan lainnya; barang-barang dekoratif; dan lain-lain. Apabila tidak yakin apakah suatu pembelian atas suatu barang diperbolehkan atau tidak, Divisi Non Keuangan dapat berkonsultasi kepada Divisi Keuangan dan Administrasi. Jika Divisi Non Keuangan dan Divisi Keuangan dan Administrasi masih tidak dapat memutuskan, dapat berkonsultasi ke Direktur Eksekutif dan/atau Tim Monev dan Tim Internal Audit;
  - 23) Tidak boleh memberikan uang tips, uang angpao, uang administrasi, uang diam, uang bensin, uang pelicin, uang ketok, uang pangkal, uang rokok, uang damai, uang dibawah meja, uang tahu sama tahu, dan uang lelah.

b. Kebijakan mengenal mitra kerja

Kebijakan mengenal Mitra Kerja adalah prinsip yang diterapkan Yayasan Penabulu untuk mengetahui identitas Mitra Kerja, memantau kegiatan transaksi atas program yang telah disetujui termasuk pelaporan transaksi yang diindikasikan mencurigakan.

Proses asesmen terhadap sistem manajemen keuangan Mitra Kerja harus dilakukan Yayasan Penabulu sebelum menjalankan Program-Program yang diinginkan. Cara ini untuk memitigasi resiko yang akan terjadi dikemudian hari.

Pencegahan dan pengawasan yang dilakukan oleh Yayasan Penabulu terhadap tindakan kecurangan Mitra Kerja adalah:

- 1) Segenap staf Mitra Kerja wajib berkomitmen dan bekerja dengan integritas tinggi dan mempromosikan tindakan pencegahan dan pengawasan terhadap kecurangan. Mitra Kerja tidak boleh mentoleransi adanya tindakan kecurangan;
- 2) Pencegahan dan pengawasan dilakukan pada hal-hal seperti: pembebanan biaya yang tidak semestinya, tender palsu, penyogokkan atau suap, penerimaan gratifikasi, tagihan/kwitansi palsu, pengelolaan yang salah atau penghamburan dana, konflik kepentingan, penipuan atas perjalanan dinas, penyalahgunaan kekuasaan, pencurian atau penyalahgunaan peralatan, kejahatan komputer, plagiat laporan hasil penelitian, dan lain-lain yang dapat dipersamakan dengan itu;
- 3) Mewajibkan setiap staf Mitra Kerja mendandatangani Pakta Integritas;
- 4) Transparansi dalam laporan baik transaksi keuangan maupun hasil program, termasuk jika memungkinkan mempublikasikannya dalam website Mitra Kerja;
- 5) Penerapan sanksi yang tegas atas terjadinya tindak kecurangan termasuk tindakan administratif hingga pemutusan program serta tuntutan pidana;
- 6) Mewajibkan Mitra Kerja melaporkan kepada Yayasan Penabulu jika ada indikasi kecurangan terhadap Program Yayasan Penabulu. Laporan tersebut berupa informasi kronologis dan kecurangan, siapa, dimana, kapan, dan bagaimana kecurangan itu terjadi;
- 7) Mitra Kerja wajib memperbaiki sistem pengendalian internal lembaganya sebelum menerima dana Program Yayasan Penabulu;
- 8) Melakukan pemeriksaan terhadap laporan keuangan;
- 9) Melakukan revisi atas laporan keuangan;
- 10) Menginformasikan kepada Mitra Kerja daftar pembiayaan yang tidak dapat diklaim ke Yayasan Penabulu. Jenis pembiayaan yang tidak dapat diklaim ke Yayasan Penabulu adalah minuman keras; rokok; obat-obatan terlarang; hadiah/oleh-oleh untuk staf Mitra Kerja atau Yayasan Penabulu; peralatan militer; bahan peledak; alat-alat persenjataan; denda dari pengadilan atas tindakan ilegal; denda atas listrik, air, dan telepon; pembelian aset untuk kepentingan pribadi dan tidak sesuai dengan tujuan program; penginapan diluar jangka waktu kegiatan; penerbangan kelas bisnis; seragam kantor; penggunaan anggaran tanpa bukti pengeluaran yang sah; nota pengeluaran



- atas pembelian barang tidak ada alamat dan nomor telepon si penjual; parfum, kosmetik, dan jenis alat-alat kecantikan lainnya; barang-barang dekoratif; dan lain-lain. Apabila tidak yakin apakah suatu pembelian atas suatu barang diperbolehkan atau tidak, Mitra Kerja bisa berkonsultasi dengan Yayasan Penabulu sebelum pembelian;
- 11) Yayasan Penabulu memberikan toleransi atas perubahan pengeluaran yang jumlahnya tidak lebih dari 10% dari setiap mata anggaran;
  - 12) Memastikan tidak ada conflict of interest antara Yayasan Penabulu dengan Mitra Kerja, dan antara Mitra Kerja dengan Supplier Barang;
  - 13) Yayasan Penabulu tidak akan mengganti biaya-biaya yang timbul akibat dari kegiatan yang dilakukan sebelum disetujuinya kontrak ataupun amandemen kontrak, sehingga biaya tersebut sepenuhnya menjadi tanggungjawab Mitra Kerja.
  - 14) Staf Mitra Kerja yang terlibat dalam Program Yayasan Penabulu wajib mencantumkan kontrak kerja dan CV;
  - 15) Program whistleblower dan justice collaborator yang diterapkan oleh Yayasan Penabulu kepada Mitra Kerja dimaksudkan untuk menciptakan sebuah sistem yang memungkinkan Yayasan Penabulu dapat melakukan deteksi dini terhadap kemungkinan atau indikasi adanya Fraud, dengan begitu Yayasan Penabulu dapat secara lebih awal melakukan langkah-langkah koreksi dan mitigasi yang diperlukan untuk mengamankan asset, reputasi dan resiko kerugian yang mungkin timbul;
  - 16) Staf Mitra Kerja dalam Program Yayasan Penabulu tidak dapat menerima gaji atau upah pada Program Yayasan Penabulu lainnya;
  - 17) Mitra Kerja yang menerima dana Program Yayasan Penabulu tidak dapat menjadi pelaksana program dari mitra lain yang sama-sama menerima dana dari Yayasan Penabulu;
  - 18) Terdapat mekanisme bidding dan penentuan pemenang dengan memperhatikan aspek harga, kualitas, waktu ketersediaan barang/jasa, dan layanan pembelian lainnya (misal garansi, dan lain-lain);
  - 19) Apabila dalam pengadaan barang dan jasa tidak dapat melakukan proses tender/bidding karena berbagai alasan, maka yang dibayarkan haruslah sesuai dengan harga di pasaran atau dianggap wajar. Staf Mitra Kerja tidak dibenarkan mendapatkan komisi, menerima keuntungan atau pembayaran kembali, atau memperoleh hak-hak istimewa lainnya akibat adanya transaksi yang berpengaruh terhadap harga;
  - 20) Daftar Aset Tetap (DAT) harus terus diperbaharui setiap bulan dengan pemberian nomor, kondisi barang, dan penyusutan. DAT harus diverifikasi secara berkala dan dapat dipertanggungjawabkan ketika auditor datang melakukan pemeriksaan;
  - 21) Mitra Kerja harus membuat Surat Pernyataan Hibah untuk menghibahkan Aktiva Tetap pada Program Yayasan Penabulu kepada Mitra Kerja dengan segala pertimbangan khusus;
  - 22) Setiap penerimaan dana pinjaman dari pihak lain yang akan digunakan sebagai Pre Finance atas pembiayaan Program, harus mencantumkan Surat Pinjaman dan tercatat di Rekening Koran Program;





- 23) Pencairan dana tahap pertama akan dilakukan apabila Yayasan Penabulu dan Mitra Kerja sudah menandatangani kontrak kerjasama. Dan pemberian dana selanjutnya dilakukan secara bertahap sesuai dengan perjanjian yang akan diatur kemudian;
- 24) Pada saat program selesai, sisa dana yang ada di rekening bank ditutup dan dikembalikan kepada Yayasan Penabulu. Pengembalian dana dapat menunggu hasil audit keuangan Mitra Kerja;
- 25) Mitra Kerja diharapkan memiliki kelengkapan akuntansi seperti: Buku Kas, Buku Bank, Rekonsiliasi Bank, Rincian Daftar Gaji, Rincian Daftar Aset Tetap, Cash Opname, Daftar Uang Muka, Tagihan dan Tanda Terima, Rincian Piutang dan Hutang. Transaksi keuangan harus dicatat secara harian dan cash opname dilakukan setiap minggu;
- 26) Mitra Kerja tidak dibenarkan melakukan rekayasa dokumen pendukung seakan-akan anggaran Mitra Kerja telah terserap sebesar 100 persen disetiap mata anggaran;
- 27) Apabila ada kebutuhan yang belum terdapat di anggaran, Mitra Kerja harus mengkomunikasikan terlebih dahulu ke Yayasan Penabulu;
- 28) Pemeriksaan atas laporan keuangan Program di Mitra Kerja mengikuti hasil audit keuangan lembaga Mitra Kerja. Apabila ditemukan indikasi Fraud, maka Yayasan Penabulu akan menurunkan Tim Monev dan Tim Internal Audit ke Mitra Kerja;
- 29) Yayasan Penabulu dapat menurunkan Tim Monev dan Tim Internal Audit untuk melakukan pemeriksaan terhadap Program secara berkala;
- 30) Mitra Kerja wajib membuat Standar Biaya Satuan sesuai dengan harga pasar;
- 31) Tidak boleh memberikan uang tips, uang angpao, uang administrasi, uang diam, uang bensin, uang pelicin, uang ketok, uang pangkal, uang rokok, uang damai, uang dibawah meja, uang tahu sama tahu, dan uang lelah.

### **II.3. Pilar 2 : Pendeteksian**

Pilar deteksi merupakan bagian dari sistem pengendalian fraud yang memuat langkah-langkah dalam rangka mengidentifikasi dan menemukan fraud dalam kegiatan usaha yang mencakup minimal kebijakan dan mekanisme perlindungan terhadap saksi pelapor (Whistleblowing), pelaksanaan audit secara mendadak (Surprise Audit) dan sistem pengamatan (Surveillance System).

#### **1. Kebijakan dan Mekanisme Saksi Pelapor (Whistleblowing)**

Kebijakan ini ditujukan untuk meningkatkan efektifitas penerapan sistem pengendalian fraud dengan menitikberatkan pada pengungkapan pengaduan. Kebijakan whistleblowing harus dirumuskan secara jelas, mudah dimengerti dan dapat diimplementasikan secara efektif agar memberikan dorongan serta kesadaran kepada karyawan dan pejabat untuk melaporkan fraud yang terjadi.

Untuk meningkatkan efektifitas penerapan kebijakan Whistleblowing maka beberapa hal harus dipersiapkan minimal sebagai berikut:

- a. Perlindungan kepada Whistleblower. Yayasan Penabulu komitmen mendukung dan melindungi setiap pelapor Fraud serta menjamin kerahasiaan identitas pelapor Fraud dan laporan Fraud yang disampaikan.
- b. Regulasi yang terkait dengan Pengaduan Fraud. Yayasan Penabulu menyiapkan ketentuan internal yang mengatur pengaduan Fraud dengan merujuk kepada ketentuan Pemerintah yang berlaku sebagai bagian dalam ketentuan internal.
- c. Sistem Pelaporan dan Mekanisme Tindak Lanjut. Yayasan Penabulu menyusun sistem pelaporan, antara lain tentang tata cara pelaporan, saran dan pihak yang bertanggungjawab untuk menangani pelaporan.

Beberapa risiko dan hambatan yang berpotensi muncul dari kebijakan dan mekanisme Whistleblowing antara lain:

- a. Whistleblowers tidak terhindar dari gangguan (harassment), pengasingan (alienation), diskriminasi (discrimination), tekanan (stress) / kesulitan emosional (emotional hardship), pembalasan (retaliation), intimidasi (intimidation), kehilangan pekerjaan (jobloss) / daftar hitam (blacklisted), dan kesulitan keluarga (family hardship) / perceraian (divorce).
- b. Budaya Korporasi, seperti perbedaan implementasi antara pimpinan senior dan karyawan pada tataran lapangan.
- c. Tekanan untuk manajemen bisa atau tidak (management could), disadari atau tidak (knowingly or not), mengirim pesan untuk melanggar aturan (send message to break rules), atau karyawan salah mengartikan pesan (employees misinterpret message)

## **2. Pelaksanaan Audit secara Mendadak (Audit Surprise)**

Kebijakan dan mekanisme Surprise Audit perlu dilakukan terutama pada unit yang berisiko tinggi atau rawan terhadap terjadinya Fraud. Pelaksanaan surprise audit dapat meningkatkan kewaspadaan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

## **3. Sistem Pengamatan (Surveillance System)**

Surveillance System merupakan suatu tindakan pengujian atau pemeriksaan yang dilakukan tanpa diketahui atau disadari oleh pihak yang diuji atau diperiksa dalam rangka memantau dan menguji efektivitas kebijakan anti Fraud. Surveillance system dapat dilakukan oleh pihak independen dan/atau pihak internal Yayasan.

Yayasan Penabulu menggunakan beberapa perangkat untuk mengidentifikasi dan menemukan Fraud dalam kegiatan operasional Yayasan Penabulu dan Badan Pelaksana meliputi:

1. Pengaduan Staf Yayasan Penabulu;
2. Pengaduan Mitra Kerja Yayasan Penabulu;
3. Tim Monev dan Tim Internal Audit;

4. Sistem Pengamatan/Pengawasan merupakan tindakan pengujian atau pemeriksaan yang dilakukan tanpa diketahui atau disadari oleh pihak yang sedang diuji atau diperiksa dalam rangka memantau atau mengevaluasi tingkat efektifitas penerapan kebijakan.

#### **II.4. PILAR 3 : INVESTIGASI, PELAPORAN DAN SANKSI**

Pilar investigasi, pelaporan dan sanksi merupakan bagian dari sistem pengendalian fraud yang memuat langkah-langkah dalam rangka menggali informasi (investigasi), sistem pelaporan (reporting), dan pengenaan sanksi atas fraud. Dalam melakukan investigasi, perlu diperhatikan beberapa prinsip dasar yaitu bahwa investigasi bukan proses mengadili, proses investigasi merupakan pendelegasian kewenangan dari level pimpinan dengan kewenangan terbatas dan dilaksanakan oleh tim gabungan dari Internal Audit, HRD, dan IT dengan output laporan yang jelas permasalahannya.

##### **1. Kebijakan investigasi**

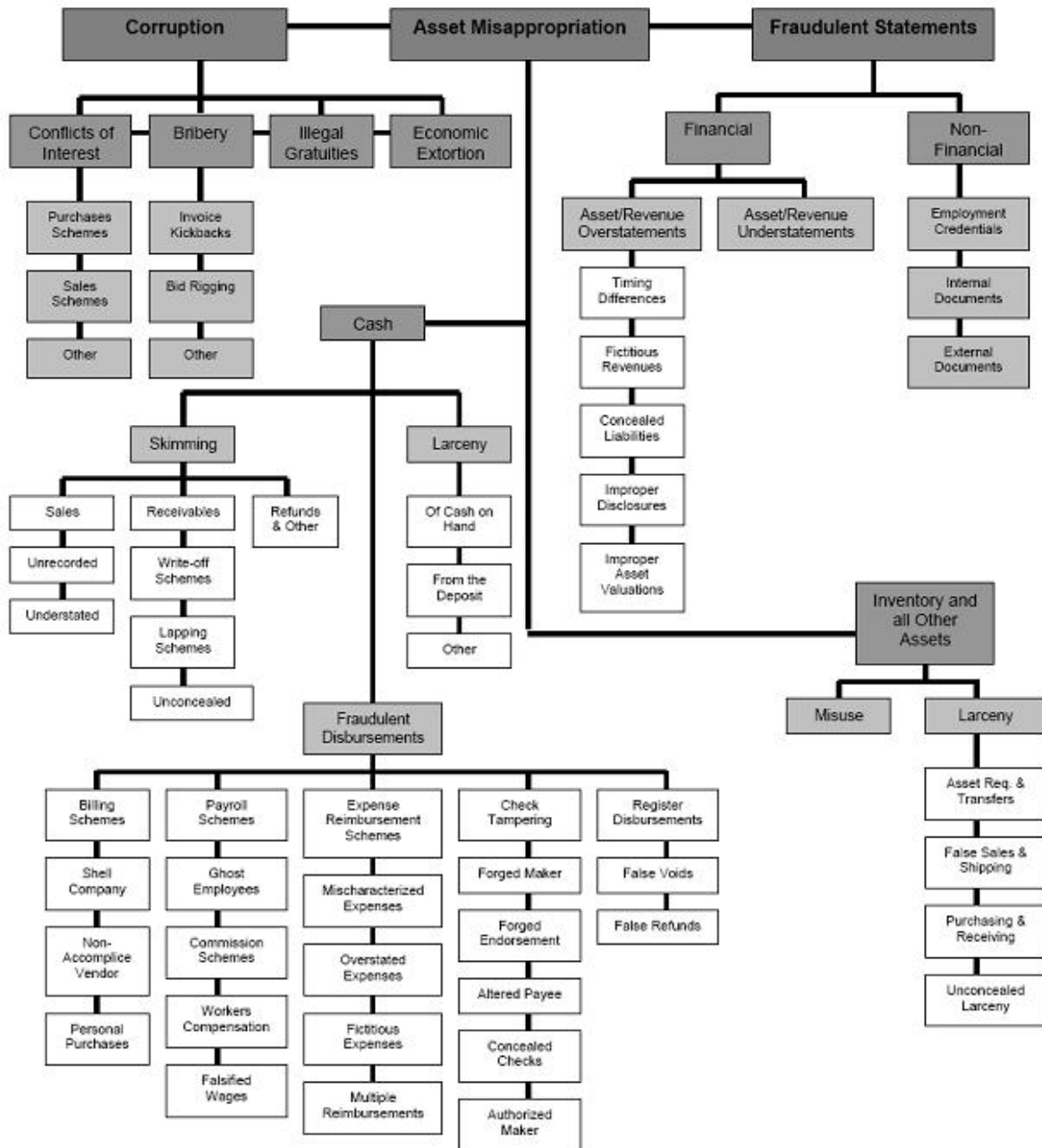
Investigasi merupakan proses penelitian dan penyidikan dalam hal mengumpulkan bukti-bukti yang terkait dengan kejadian yang patut diduga merupakan tindakan Fraud. Proses investigasi juga termasuk wawancara yang dilaksanakan kepada terduga termasuk saksi-saksi yang dianggap mengetahui kejadian yang patut diduga merupakan tindakan Fraud serta pengumpulan bukti-bukti kejadian.

Beberapa tahapan yang harus dilakukan dalam suatu proses investigasi adalah sebagai berikut:

- a. Pengakuan Masalah dan Review Perencanaan (Problem Recognition and Review Planning).  
Dalam tahap ini akan dilakukan identifikasi dan analisis terhadap informasi atau komplain yang diterima atau permasalahan yang terjadi. Selanjutnya dibuat langkah kerja mulai dari penelaahan informasi yang diterima dengan menggunakan indikator-indikator dan menyusun hipotesis.
- b. Pengumpulan Bukti (Evidence Collection);
- c. Evaluasi atas Bukti (Evidence Evaluation); dan
- d. Pelaporan Temuan (Report Finding).

Yayasan Penabulu menggunakan pohon Fraud berdasarkan Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) untuk membantu melakukan area investigasi atas Fraud yang terjadi. Berikut pohon Fraud yang menjadi area investigasi Yayasan Penabulu:

### *Uniform Occupational Fraud Classification System*



Yayasan Penabulu menggunakan tehnik follow the money (ikuti aliran uang) dan reverse proof (pembuktian terbalik) untuk melakukan investigasi atas suatu kasus Fraud. Alat bukti yang dapat digunakan untuk tehnik follow the money dan reverse proof adalah:

- a. Keterangan pelaku Fraud.
- b. Keterangan saksi.
- c. SOP yang berlaku.
- d. Bukti transfer.



- e. Bukti setoran.
- f. Rekening koran.
- g. TOR dan BTOR.
- h. Anggaran Dasar.
- i. Akta notaris.
- j. Notulen meeting.
- k. Struktur organisasi.
- l. Piutang, Hutang, dan Uang Muka yang melewati masa 3 bulan.
- m. Voucher.
- n. Alat bukti digital (voice recorder, software, komputer, file, dan lain-lain).
- o. Invoice.
- p. Kwitansi.
- q. Berita Acara.
- r. Daftar Aktiva Tetap dan Penyusutan.
- s. Daftar Inventaris Kantor.
- t. Daftar barang rusak.
- u. Catatan Penerimaan Barang.
- v. Surat jalan dari Supplier.
- w. Surat Konfirmasi.
- x. Cek batal.
- y. Catatan penggunaan cek.
- z. Catatan penggunaan materai.
- aa. Daftar surat masuk dan keluar.
- bb. Daftar telepon keluar.
- cc. Expression of interest (EOI).
- dd. Daftar analisa bidding barang/jasa.
- ee. Surat pinjaman.
- ff. Laporan keuangan dan standar yang digunakan.
- gg. Jurnal, dan Buku Besar.
- hh. Bukti permintaan tanda tangan digital.

Cara-cara untuk mendukung tehnik follow the money dan reverse proof dengan istilah 6W+1H (where, who, whom, when, what, why, dan how) adalah:

- a. Wawancara dan interogasi.
- b. Menghubungi supplier atau pihak ketiga lainnya.
- c. Analisa perilaku fraud seperti: gerak-gerik mencurigakan, gaya hidup mewah, sering mengeluh, dan lain-lain.
- d. Open share file pribadi.
- e. Penggeledahan, penyegelan, dan penyitaan.
- f. Pengamatan atau observasi.
- g. Pembuntutan.
- h. Penyamaran.



- i. Penelusuran transaksi dan penerapan tehnik audit yang relevan.
- j. Memperlakukan informasi yang diterima dari whistleblower dengan baik.
- k. Memperhatikan dan memeriksa anomali data/transaksi/dokumen.
- l. Verifikasi aktiva tetap dan inventaris.
- m. Cash opname atas kas.
- n. Melakukan review analitikal seperti:
  - 1) Membandingkan anggaran dengan realisasi.
  - 2) Analisa rasio keuangan.
  - 3) Analisa tahun ke tahun dan bulan ke bulan.
  - 4) Membandingkan data keuangan.
- o. Penghitungan kembali.
- p. Fotokopi bukti transaksi digital dan non digital.
- q. Pengujian terhadap keaslian tanda tangan.
- r. Analisa tulisan dan gaya bahasa.
- s. Analisa kertas dokumen.
- t. Analisa tanggal dokumen.
- u. Analisa tinta dan printer yang digunakan untuk print dokumen.
- v. Analisa, penghapusan, perbaikan, dan perubahan tulisan.
- w. Melakukan profiling dari pelaku Fraud.
- x. Menggunakan alat bantu untuk penelusuran transaksi digital.
- y. Menjalin kerjasama yang intensif dengan sumber informasi baik yang berstatus lembaga maupun personal.

## **2. Sistem Pelaporan**

Yayasan Penabulu mengembangkan mekanisme pelaporan yang efektif atas pelaksanaan investigasi dan kejadian fraud yang ditemukan. Mekanisme pelaporan tersebut mencakup pelaporan secara internal kepada pihak manajemen maupun kepada pihak eksternal misalnya pihak yang berwajib atau pihak yang berwenang.

## **3. Pengenaan Sanksi**

Yayasan Penabulu memiliki kebijakan pengenaan sanksi secara internal yang efektif dalam rangka menindaklanjuti hasil investigasi agar menimbulkan efek jera bagi para pelaku fraud. Kebijakan ini minimal mengatur beberapa hal yaitu mekanisme pengenaan sanksi dan pihak yang berwenang memberikan sanksi.

Baik sistem pelaporan maupun pengenaan sanksi, penanganan Fraud yang terjadi tetap mengikuti jalur hukum yang berlaku di Indonesia baik perorangan maupun lembaga. Yayasan Penabulu mematuhi hukum yang berlaku di Indonesia. Tahapan-tahapan Yayasan Penabulu dalam penyelesaian Fraud adalah:

- a. Mengadakan meeting untuk memberikan kesempatan pelaku Fraud mengungkapkan alasan-alasan melakukan Fraud.
- b. Memberi kesempatan untuk mengembalikan sejumlah uang/aset/data/dokumen yang telah diambil.
- c. Menotariskan jumlah uang yang telah diambil dengan tidak sah.
- d. Penilaian Ahli.
- e. Melakukan mediasi.
- f. Pemecatan dengan tidak hormat.
- g. Arbitrase.
- h. Melakukan gugatan perdata dan pidana.

## **II.5. Pilar 4 : Pemantauan, Evaluasi Dan Tindak Lanjut**

Pilar pemantauan, evaluasi dan tindak lanjut merupakan bagian dari sistem pengendalian fraud yang memuat langkah-langkah minimal dalam rangka memantau dan mengevaluasi fraud serta mekanisme tindak lanjut

### **1. Pemantauan**

Salah satu langkah penting dalam mengimplementasikan sistem pengendalian fraud adalah memantau tindak lanjut yang dilakukan terhadap kejadian-kejadian fraud, baik sesuai ketentuan internal maupun sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

### **2. Evaluasi**

Untuk mendukung pelaksanaan evaluasi, Yayasan Penabulu perlu memelihara data kejadian fraud (Fraud Profiling). Data kejadian Fraud tersebut dapat digunakan sebagai alat bantu evaluasi. Data kejadian fraud tersebut paling kurang mencakup data dan informasi yang dibutuhkan dalam template pelaporan.

### **3. Tindak Lanjut**

Berdasarkan hasil evaluasi, maka akan diberlakukan mekanisme tindak lanjut untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan dan memperkuat sistem pengendalian internal sehingga dapat mencegah terulangnya kembali fraud karena kelemahan yang sama.

### **III. Kebijakan Whistleblowing**

#### **III.1. Definisi dan Lingkup**

Whistleblower adalah karyawan Yayasan Penabulu atau Mitra Kerja yang berani melaporkan ada penyimpangan yang terjadi di Yayasan Penabulu atau Mitra Kerja.

Sistem whistleblowing penting bagi Yayasan Penabulu untuk meningkatkan dan mempertahankan perilaku etis karyawan. Ini adalah bagian dari lingkungan pengendalian internal khususnya dalam mengurangi resiko ketidakpatuhan hukum dan penyalahgunaan wewenang.

Kebijakan ini dibangun untuk mendorong karyawan dan Mitra Kerja agar melaporkan pelanggaran hukum dan etika yang mereka sadari kepada jajaran Badan Pengurus dan atau Tim Internal Audit Yayasan Penabulu, dan berlaku untuk karyawan dan Mitra Kerja Yayasan Penabulu. Pelanggaran hukum dapat bersifat yang merugikan secara material dan pencemaran nama baik.

#### **III.2. Mekanisme Whistleblowing**

Penyampaian pengaduan oleh Pelapor (Whistleblowers) harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Pelapor wajib memberikan indikasi awal yang dapat dipertanggungjawabkan, yang meliputi:
  - a. Pelanggaran yang diadukan berikut jumlah kerugian dan sebaiknya hanya untuk satu pelanggaran agar penangannya lebih fokus;
  - b. Pihak yang terlibat atau siapa yang bertanggungjawab atas pelanggaran tersebut harus jelas termasuk saksi-saksi dan pihak yang diuntungkan maupun dirugikan atas pelanggaran tersebut;
  - c. Lokasi pelanggaran yaitu meliputi nama, tempat atau fungsi terjadinya pelanggaran tersebut;
  - d. Waktu pelanggaran yaitu periode pelanggaran baik berupa hari, minggu, bulan, tahun atau tanggal tertentu pada saat pelanggaran tersebut terjadi;
  - e. Bagaimana terjadinya pelanggaran tersebut dan apakah terdapat bukti-bukti pendukung telah terjadinya pelanggaran;
  - f. Apakah pelanggaran tersebut pernah dilaporkan kepada pihak lain;
  - g. Apakah pelanggaran tersebut pernah terjadi sebelumnya.
2. Untuk mempercepat dan mempermudah proses tindak lanjut Pengaduan, maka pelapor dianjurkan memberikan informasi mengenai data diri, yang sekurang-kurangnya memuat alamat atau nomor telepon/HP/faksimili/email.



Yayasan Penabulu melakukan perlindungan pengungkapan karyawan apabila melaporkan setiap kegiatan yang melanggar perjanjian kerjasama, kode etik, dan SOP Yayasan Penabulu. Pelapor dapat langsung melaporkan kepada Manajer/Deputi Direktur/Direktur Eksekutif apabila tidak ada pertentangan/konflik kepentingan. Terakhir aduan tersebut dapat diteruskan kepada Tim Internal Audit Yayasan Penabulu untuk diinvestigas lebih lanjut. Terhadap pelaporan pelanggaran tersebut, Yayasan Penabulu akan memberikan perlindungan terhadap Pelapor dengan beberapa hal sebagai berikut:

1. Identitas Pelapor dijamin kerahasiaannya oleh Yayasan;
2. Yayasan menjamin perlindungan terhadap Pelapor dari segala bentuk ancaman, intimidasi, ataupun tindakan tidak menyenangkan dari pihak manapun selama Pelapor menjaga kerahasiaan pelanggaran yang diadukan kepada pihak manapun;
3. Perlindungan terhadap Pelapor juga berlaku bagi para pihak yang melaksanakan Investigasi maupun pihak-pihak yang memberikan informasi terkait dengan Pengaduan tersebut.

Kewenangan penanganan laporan atas pengaduan pelanggaran oleh karyawan maupun Mitra Kerja akan dilakukan oleh Tim Internal Audit sebagai Penanggungjawab Whistleblowers Syatem. Sedangkan pelanggaran yang dilakukan oleh Badan Pelaksana ataupun Badan Pengurus akan dilakukan oleh Badan Pengawas.

Alur proses Sistem Pelaporan Pelanggaran akan ditindaklanjuti sebagai berikut:

1. Apabila dokumen dan bukti-bukti yang disampaikan sudah lengkap, maka baik Tim Internal Audit maupun Badan Pengawas akan melakukan pemilahan data dan memutuskan apakah kasus tersebut dapat dilanjutkan ke tingkat penyelidikan.
2. Apabila keputusannya adalah cukup bukti, maka laporan tersebut akan ditingkatkan ststusnya ke tahap penyelidikan. Laporan yang tidak terbukti akan dikembalikan kepada Pelapor.
3. Namun apabila terbukti, Tim Internal Audit atau Badan Pengawas akan melaporkan hasil temuannya kepada Badan Pengurus atau Badan Pembina. Laporan yang berkaitan dengan jajaran manajemen dan karyawan dibawah Badan Pelaksana dan Badan Pengurus disampaikan kepada Badan Pengurus, sedangkan laporan-laporan yang berkaitan dengan Badan Pengurus akan disampaikan kepada Badan Pembina.

### **III.3. Penghargaan dan Sanksi Whistleblowing**

Yayasan Penabulu dapat memberikan award dan reward kepada whistleblower/pelapor atas tindakannya menyelamatkan aset dan nama baik Yayasan Penabulu, sebagai berikut:

1. Penghargaan bagi Pelapor. Pelapor yang memberikan pelaporan dan terbukti dapat mencegah dan atau mengurangi terjadinya penyimpangan yang merugikan Yayasan diberikan penghargaan. Ketentuan mengenai kriteria dan besarnya penghargaan yang diberikan akan diatur lebih lanjut dalam Surat Keputusan Badan Pengurus.



2. Sanksi atas Pelaporan Palsu. Dalam hal pelaporan yang disampaikan tidak didasari dengan itikad baik, tidak memiliki dasar, mengandung unsur bukti palsu, fitnah, pencemaran nama baik, maka Pelapor tersebut dapat dikenakan sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

## **IV. Kebijakan Justice Collaborator**

### **IV.1. Definisi dan Lingkup**

Pelaku yang Bekerjasama (Justice Collaborator) adalah seseorang sebagai tersangka dan bisa bukan pelaku utama yang turut membantu membongkar kejahatan rekan kerja atau atasannya.

Syarat menjadi Justice Collaborator adalah sebagai berikut:

1. Pelaku yang menjadi saksi bukanlah pelaku utama dan harus mempunyai informasi penting untuk mengungkap kasus secara terang benderang. Artinya, saksi tersebut tidak menutup segala informasi terkait dengan kasus yang sedang menyimpannya kepada penegak hukum, terutama untuk memastikan siapa pelaku utama dari kasus tersebut. Dia menyampaikan informasi yang tidak disampaikan oleh saksi atau tersangka lainnya.
2. Pelaku mengakui perbuatannya kepada penegak hukum. Disini pelaku tidak mau membela dirinya dengan membohongi atau dengan memberkan keterangan yang berbelit-belit kepada penegak hukum. Sebaliknya, sejak awal langsung mengakui perbuatannya.
3. Pelaku mau mengembalikan aset hasil kejahatan yang dilakukannya. Pelaku yang ingin mendapatkan status Justice Collaborator tidak lama-lama untuk mengembalikan segala yang didapatnya dari tindak pidana yang dilakukannya. Disini, pelaku tidak boleh menimbun hasil kejahatannya untuk kepentingan pribadi, meskipun langkah tersebut tidak membebaskannya dari jerat hukum.
4. Pelaku tidak melarikan diri dan siap memberikan keterangan dalam persidangan di pengadilan. Pelaku yang sudah mengajukan diri jadi Justice Collaborator harus siap membuka segala fakta hukum dan informasi yang didapatnya di depan persidangan di pengadilan. Dia harus menjelaskan dengan jelas kepada majelis hakim yang akan memutuskannya, apakah pantas mendapatkan status Justice Collaborator atau tidak.

### **IV.2. Mekanisme Justice Collaborator**

Yayasan Penabulu melakukan perlindungan pengungkapan karyawan apabila melaporkan setiap kegiatan yang melanggar perjanjian kerjasama, kode etik, dan SOP Yayasan Penabulu. Yayasan Penabulu akan menangani kasus dengan Justice Collaborator sebagai berikut:

1. Yayasan akan menerbitkan Surat Keputusan Penetapan Justice Collaborator yang ditandatangani Badan Pengurus, dengan syarat Justice Collaborator sudah memenuhi 4 syarat;
2. Yayasan akan memberikan perlindungan fisik dan psikis antara lain berupa pengawasan dan pengawalan, penyediaan peralatan keamanan badan, dan pemberian layanan media dan psikologis;
3. Yayasan akan melakukan penanganan secara khusus

### **IV.3. Penghargaan dan Sanksi Justice Collaborator**

Yayasan Penabulu dapat memberikan reward kepada justice collaborator atas tindakannya menyelamatkan aset dan nama baik Yayasan penabulu dengan jalan memberikan keringanan hukuman.

Pelaku Fraud biasanya mencari kambing hitam agar dirinya bebas dari tuduhan. Korban tertuduh Fraud bisa bebas dari tuduhan atau terjebak dalam permainan pelaku Fraud.

Yayasan Penabulu berupaya membantu dan melakukan cara-cara untuk korban yang menjadi tertuduh melakukan Fraud baik perorangan atau lembaga Mitra Kerja melalui:

1. Pencucian nama baik dari mulut ke mulut.
2. Memberikan reward dan atau ganti rugi sebagai bentuk permintaan maaf.
3. Memberikan jaminan pembebasan atas tuduhan yang salah.

Pelaku Fraud yang menjadi Justice Collaborator akan diproses lebih lanjut dan diberikan keringanan hukuman dibandingkan dengan pelaku lain terutama pelaku utama.