

**PENERAPAN STRATEGI ANTI *FRAUD* DALAM MEMINIMALKAN
OCCUPATIONAL FRAUD PADA PT BANK X CABANG KOTA
TARAKAN**



SKRIPSI

Oleh:

Nama: Farah Fajria

No. Mahasiswa: 18312129

PROGRAM STUDI AKUNTANSI

FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2023

**PENERAPAN STRATEGI ANTI FRAUD DALAM MEMINIMALKAN
OCCUPATIONAL FRAUD PADA PT BANK X CABANG KOTA
TARAKAN**

SKRIPSI

Telah disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan tugas akhir untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program studi

Akuntansi pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Oleh:

Nama: Farah Fajria

No. Mahasiswa: 18312129

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS BISNINS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

YOGYAKARTA

2023

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi ini. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 17 Januari 2023

Peneliti



(Farah Fajria)

**PENERAPAN STRATEGI ANTI *FRAUD* DALAM MEMINIMALKAN
OCCUPATIONAL FRAUD PADA PT BANK X CABANG KOTA
TARAKAN**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

Nama: Farah Fajria

No. Mahasiswa: 18312129



Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada 11 Januari 2023

Dosen Pembimbing,

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



**FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA**

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uii.ac.id

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim,

Pada Semester Ganjil 2022/2023, hari Jum'at, tanggal 03 Februari 2023, Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir/Skripsi yang disusun oleh:

Nama : FARAH FAJRIA
NIM : 18312129
Judul Tugas Akhir : Penerapan Strategi Anti Fraud Dalam Meminimalkan Occupational Fraud Pada PT Bank X Cabang Kota Tarakan
Dosen Pembimbing : Hendi Yogi Prabowo, SE., M.ForAccy., CFra., Ph.D.

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir (Skripsi) tersebut dinyatakan:

Lulus

Nilai : A
Referensi : Layak ditampilkan di Perpustakaan

Tim Penguji:

Ketua Tim : Hendi Yogi Prabowo, SE., M.ForAccy., CFra., Ph.D.

Anggota Tim : Isti Rahayu, Dra., M.Si., Ak., CA.

Yogyakarta, 03 February 2023

Ketua Program Studi Akuntansi,

Rifqi Muhammad, SE., SH., M.Sc., Ph.D., SAS
NIK. 0331201040



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamua'alaikum Warahmatullahi Wabarakaatuh

Segala Puji Syukur kehadirat Allah *Subhanahu Wata'ala* yang selalu memberikan kasih sayang, rahmat, kemudahan dan karunia-Nya dan kepada Rasul kita semua, Nabi Muhammad SAW sholawat serta salam yang selalu dijunjung kepadanya. Sehingga saya dapat selesai dalam menyusun tugas akhir skripsi dengan judul **“Penerapan Strategi Anti *Fraud* Dalam Meminimalikan *Occupational Fraud* Pada PT Bank X Cabang Kota Tarakan”**. Tujuan dari penyusunan skripsi ini agar memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Pendidikan Program Sarjana (S-1) pada Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Selama menyusun tugas akhir skripsi tentunya tidak terlepas dari do'a dan *support* dari banyak pihak. Oleh karena itu, peneliti mengucapkan rasa Terima Kasih kepada:

1. Allah *Subhanahu Wata'ala* yang selalu memberikah kemudahan, kelancaran, keridhoan, kasih dan sayang serta mengampuni hamba-Nya serta memberikan jalan yang terbaik bagi hamba-Nya.
2. Nabi Muhammad SAW selaku pedoman kepada umat manusia untuk memperkenalkan keagungan dan kebesaran Allah *Subhanahu Wata'ala*,

menjadi pedoman dalam mengajarkan banyak hal dalam keimanan dan ketaqwaan yang tidak ada habisnya.

3. Tersayang Ayah Hadi Achmad Bahaluan dan Tercinta Ibu Elvira yang selalu mendukung dan mendo'akan terus menerus tiada henti untuk peneliti dari dalam kandungan hingga dapat menyelesaikan Pendidikan S1. Dengan selesainya tugas akhir skripsi ini menjadi suatu kebanggaan untuk Aba dan Umi.
4. Farah Fajria selaku peneliti yang telah berusaha berjuang dan kuat selama proses penelitian hingga bertahan dan menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
5. Bapak Hendi Yogi Prabowo, S.E., M.For.Accy., Ph.D., CFrA, CAMS selaku Dosen Pembimbingan Skripsi yang bersedia untuk meluangkan waktu dan tenaga dalam memberikan yang terbaik dalam bimbingan untuk peneliti serta banyak memberikan ilmu bagi peneliti khususnya pada bidang audit forensik yang sangat berguna untuk kedepannya. Semoga Bapak Hendi selalu diberikan keberkahan, kemudahan, selalu sehat serta selalu dilindungi oleh Allah SWT
6. PT Bank X cabang kota Tarakan selaku objek penelitian, Terima Kasih telah memberikan bantuan dan kerjasama dengan peneliti. Sehingga peneliti dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini
7. Bapak Fathul Wahid, S.T.,M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia, Bapak Dr. Johan Arifin, S.E M.Si., PhD selaku Dekan Fakultas Bisnis & Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang serta Bapak Rifqi Muhammad, S.E., SH., M.Sc., PhD selaku Ketua Program Studi Akuntansi

Fakultas Bisnis & Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah memberikan banyak ilmunya selama proses perkuliahan.

8. Fahmi Fauzan, Najwa Namira dan Naufal Narrudin Zanky selaku saudara kandung yang tidak henti memberikan dukungan dan do'a untuk saudaranya.
9. Sahabat-sahabat Tercinta Ceycil Faradilla, Amartya Nadea, Haya Dieni, Zahra Suhita, Namira Ghassani, Yarra Azzahra, Avisia Divania, Charity Healtha, Tyara Ariska yang selalu memberikan bantuan, dukungan dan do'a selama proses penelitian berlangsung hingga selesai.
10. Muhammad Farras Absy Putra yang baik hati selalu menemani, memberi do'a, support, motivasi dan solusi selama proses penyelesaian skripsi.
11. Seluruh Sivitas Akademika dan Staff Universitas Islam Indonesia, khususnya Program Studi Akuntansi yang telah memberikan ilmu dan pengalaman kepada peneliti.

Harapan peneliti agar penelitian yang belum begitu sempurna dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan terlebih pada bidang audit serta bagi para pembaca. Serta kritik dan saran yang dapat membangun sangat dibutuhkan oleh peneliti.

Yogyakarta, 05 Januari 2023

Peneliti

Farah Fajria



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Pengenalan Bab	1
1.2. Latar Belakang	1
1.3. Rumusan Masalah	5
1.4. Tujuan Penelitian	6
1.5. Fokus Penelitian	7
1.6. Manfaat Penelitian	7
1.7. Sistematika Penulisan.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1. Pengenalan Bab.....	10

2.2.	Landasan Teori.....	10
2.2.1.	Pengertian <i>Fraud</i>	10
2.2.2.	Klasifikasi <i>Fraud</i>	12
2.2.3.	<i>Fraud Triangle Theory</i>	13
2.2.4.	<i>Triangle of Fraud Action</i>	16
2.2.5.	<i>Occupational Fraud</i>	18
2.3.	Strategi Anti <i>Fraud</i>	20
2.3.1.	Pencegahan	22
2.3.2.	<i>Detection of Fraud</i>	24
2.3.3.	Pelaporan, Investigasi dan Saksi.....	27
2.3.4.	Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut.....	28
2.4.	Penelitian Terdahulu	29
BAB III METODE PENELITIAN.....		35
3.1.	Pengenalan Bab.....	35
3.2.	Jenis Penelitian.....	35
3.3.	Instrumen Penelitian.....	36
3.4.	Fokus Penelitian	36
3.5.	Sistematika Penelitian	37
3.6.	Sumber Data dan Jenis Data	39
3.6.1.	Dokumen.....	39

3.6.2. Wawancara.....	40
3.7. Teknik Pengumpulan Data.....	43
3.8. Teknik Analisis Data.....	44
3.8.1. <i>Coding</i>	44
3.8.1. <i>Analytical Map</i>	46
3.8.2. <i>Framework Matrices</i>	47
3.8.3. Penarikan Kesimpulan Penyajian Data.....	47
3.9. Uji Keabsahan Data.....	48
BAB IV.....	50
PEMBAHASAN	50
4.1. Pengenalan Bab.....	50
4.2. Profil PT Bank X Cabang Kota Tarakan.....	50
4.2.1. Sejarah PT Bank X Cabang Kota Tarakan	50
4.2.2. Visi dan Misi.....	52
4.2.3. Produk dan Layanan	52
4.2.4. Struktur Organisasi PT Bank X Cabang Kota Tarakan	55
4.3. Struktur dan Mekanisme Penerapan Anti Fraud pada PT Bank X Cabang Kota Tarakan	58
4.3.1. Mekanisme Penerapan Anti Fraud Pada PT Bank X Cabang Kota Tarakan	58

4.4.	Kekurangan dan Kendala Penerapan Anti Fraud Bank X Cabang Kota Tarakan	71
4.4.1.	Kekurangan	73
4.4.2.	Kendala	74
4.5.	Saran Perbaikan yang Dapat Dilakukan oleh Bank X Cabang Kota Tarakan	75
4.6.	Kesimpulan Bab	78
BAB V		80
PENUTUP		80
5.1	Pengenalan Bab	80
5.2	Kesimpulan Penelitian	80
5.3	Keterbatasan Penelitian	81
5.4	Saran Penelitian	82
DAFTAR PUSTAKA		83
LAMPIRAN		88

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Partisipan Wawancara.....	43
Tabel 4. 1 Layanan Bank X.....	53



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 <i>Fraud Triangle</i>	14
Gambar 2. 2 <i>Fraud Triangle of Action</i>	16
Gambar 2. 3 <i>Occupational Fraud</i>	18
Gambar 2. 4 Strategi Anti Fraud	21
Gambar 3. 1 Sistematika Penelitian	38
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT Bank X Cabang Kota Tarakan.....	56
Gambar 4. 2 Mekanisme Anti <i>Fraud</i> Bank X Cabang Kota Tarakan.....	59
Gambar 4. 3 Peta Analisis Kekurangan dan Kendala Penerapan Anti <i>Fraud</i> pada Bank X Cabang Kota Tarakan.....	72
Gambar 4. 4 Peta Analisis Saran dan Masukan dalam Meningkatkan Penerapan Anti <i>Fraud</i> pada Bank X Cabang Kota Tarakan	76

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Surat Keterangan Selesai Penelitian.....	89
LAMPIRAN 2 Transkrip Wawancara 1: Bapak MN.....	90
LAMPIRAN 3 Transkrip Wawancara 2: Bapak DPS.....	95
LAMPIRAN 4 Transkrip Wawancara 3: Ibu AST	98
LAMPIRAN 5 Transkrip Wawancara 4: Bapak YDH	100
LAMPIRAN 6 Transkrip Wawancara 5: Ibu TTI (1).....	104
LAMPIRAN 7 Transkrip Wawancara 6: Ibu TTI (2).....	113
LAMPIRAN 8 <i>Framework Matrix</i> Mekanisme Penerapan Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Bank X Cabang Kota Tarakan.....	117
LAMPIRAN 9 <i>Framework Matrix</i> Kekurangan dan Kendala Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Bank X Cabang Kota Tarakan	148
LAMPIRAN 10 <i>Framework Matrix</i> Saran Perbaikan Strategi Anti <i>Fraud</i> PT Bank X Cabang Kota Tarakan	154

ABSTRAK

Dengan keluarnya Surat Edaran No. 13/28/DPNP dari Bank Indonesia pada 9 Desember 2011 mengenai Penerapan Strategi Anti *Fraud*. Riset ini dilakukan bertujuan guna mengetahui penerapan Strategi Anti *Fraud* yang diimplementasi PT Bank X cabang kota Tarakan berupa upaya pencegahan, pendeteksian dan tindak lanjut dalam meminimalkan *occupational fraud*. Riset ini dilakukan menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan melalui wawancara dan dokumen. Kemudian hasil dari data yang didapatkan dikelola melalui Aplikasi NVivo 12. Terkait pemilihan narasumber dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa mekanisme penerapan Strategi Anti *Fraud* yang diterapkan telah sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/28/DPNP mengenai Penerapan Strategi Anti *Fraud* bagi Bank Umum. Dalam mekanisme penerapan Strategi Anti *Fraud* pada PT Bank X cabang kota Tarakan masih terdapat kekurangan dan kendala seperti pemahaman anti *fraud* tidak menyeluruh, segan dalam melapor dan proses investigasi lama.

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

ABSTRACT

With the issuance of Circular Letter Number 13/28/DPNP from Bank Indonesia on December 9, 2011 The Implementation of Anti-Fraud Strategy. This research was conducted with the aim of knowing the application of the Anti-Fraud Strategy implemented by PT Bank X in Tarakan city branch in the form of prevention, detection and follow-up efforts in minimizing occupational fraud. This research was conducted using qualitative methods with collection techniques through interviews and documents. Then the results of the data obtained and managed through the NVivo 12 application. Regarding the selection of sources, the participants selected based on their certain criteria. The results of the study show that the mechanism for implementing the Anti-Fraud Strategy is in accordance with Bank Indonesia Circular Letter Number 13/28/DPNP concerning the Application of Anti-Fraud Strategy for Commercial Banks. In the mechanism of implementing the Anti-Fraud Strategy at PT Bank X Tarakan city branch, there are still deficiencies and obstacles such as an incomplete understanding of anti-fraud, reluctance to report and a long investigation process.

Keywords: *Anti Fraud Strategy, Fraud Prevention, Fraud Detection, Further action for Fraud*

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Pengenalan Bab

Bagian ini menjadi permulaan dari penulisan skripsi di mana bagian ini membahas terkait objek yang ditelaah, mengapa serta bagi tujuan apa penelitian dilangsungkan, kapan diteliti maupun Bagaimana riset dilangsungkan. Sehingga bagian ini meliputi: latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, fokus penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

1.2. Latar Belakang

Pandemi Covid-19 yang berasal mula dari negara Tiongkok yang menyebar hingga seluruh dunia salah satunya negara Indonesia pada awal tahun 2020 berdampak pada sektor ekonomi. Data Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan pada bulan Agustus 2020 tercatat pertumbuhan ekonomi Indonesia pada kuarta II tahun 2020 minus 5,32% (Seto & Septianti, 2021). Selain berdampak yang sangat signifikan pada sektor ekonomi, virus covid-19 memberikan dampak negatif terhadap seluruh sektor industri di Indonesia termasuk berdampak pada sektor perbankan. Kondisi ekonomi yang semakin memprihatikan mampu melemahnya pendeteksian perusahaan dikarenakan harus fokus dalam menghadapi krisis pandemic covid-19. Petinggi perusahaan berupaya dalam mempertahankan keberlangsungan perusahaan justru memberikan peluang terjadinya kecurangan. Kecurangan (*fraud*) diartikan selaku tindakan yang melanggar aturan, sistem dan

prosedur yang dilakukan secara sengaja maupun tidak di sengaja dengan tujuan merugikan pihak lain (Putra, 2021). *Fraud* biasanya disebabkan oleh adanya dorongan manusia dalam melakukan kecurangan seperti adanya tekanan, kesempatan dan rasionalisasi. Pada lingkungan pekerjaan biasanya kecurangan dilakukan dengan perekayasa atau kebohongan yang sengaja dilakukan, memberikan informasi mengenai *asset* perusahaan yang tidak benar atau memanipulasi keuangan yang ditujukan merugikan pihak lain dan menguntungkan diri sendiri. Kecurangan atau *fraud* tidak hanya terjadi di perusahaan non-keuangan. Akan tetapi, kecurangan terjadi juga dilakukan pada perusahaan keuangan. Salah satunya perusahaan pada sektor perbankan.

Maraknya kasus *fraud* di dalam perbankan di Indonesia memberikan gagasan bagi Bank Indonesia dalam mewajibkan setiap bank umum untuk memiliki kebijakan dalam memerangi *fraud*. Menurut (ACFE, 2016) perbankan dan jasa keuangan, pemerintahan, administrasi publik dan industri manufaktur ialah sektor yang paling banyak terjadi kecurangan yang sudah diperiksa. Perbankan dan jasa keuangan melaporkan kasus tertinggi dan rata-rata yang merugi senilai \$192.000. Dampak yang dihadapi atas tindakan kecurangan diawali dengan turunnya citra sebuah bank yang menyebar dan mengakibatkan hilangnya kepercayaan nasabah sehingga nasabah melakukan peralihan dana ke bank lain (Asmara et al., 2020). Selain merugikan pihak bank baik secara moril maupun material, risiko penurunan citra bank yang disebabkan tindakan kecurangan. Menurut hasil penelitian yang dilakukan ACFE, 2016 menunjukkan pada setiap tahun rata-rata 5% dari pendapatan dari sebuah organisasi menjadi korban kecurangan. Menurut (Albrecht 2012) *fraud*

dapat dibedakan menjadi 5, salah satunya jenis *occupational fraud* yang biasa terjadi di dalam lingkungan kerja. *Occupational fraud* merupakan kecurangan yang dilakukan secara langsung atau tidak langsung dalam menyalahgunakan *asset* ataupun sumber daya emiten yang mempekerjakan dengan tujuan menguntungkan diri sendiri secara tersembunyi. *Occupational fraud* biasa dilakukan oleh karyawan kepada atasannya atau sebaliknya (Yulianto, 2021). Karenanya, perusahaan mesti melaksanakan strategi anti *fraud* bagi pencegahan kerugian korporasi perbankan pada kasus *fraud*.

Strategi anti *fraud* merupakan upaya entitas finansial dalam berkomitmen pada pengendalian tindakan yang menyimpang. Strategi anti *fraud* pada implementasinya berbentuk sistem mengendalikan *fraud*, mempunyai empat pilar, yang mana dimuat pada Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/28/DPNP Tanggal 09 Desember 2011 sebagaimana di bawah ini: a) pencegahan, alat yang dapat mengurangi kemungkinan terjadinya penipuan, dapat memiliki kesadaran anti *fraud awareness*, identifikasi kerawanan terjadinya *fraud*, dan *know your employee*, b) deteksi: berisi alat-alat untuk mengidentifikasi dan menemukan terjadi *fraud* dalam sektor perbankan, termasuk kebijakan dan mekanisme *whistleblowing*, *surprise audit*, dan *surveillance system*, c) Investigasi, pelaporan, saksi merupakan perangkat untuk menemukan informasi, sistem pelaporan dan penemuan saksi, d) pemantauan, evaluasi dan tindak lanjut yang menjadi sistem pengendalian berupa tahap-tahap dalam mengevaluasi *fraud* dan teknik dalam menindak lanjuti *fraud* (Bank Indonesia, 2011).

Dalam Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/28/DPNP Tanggal 09 Desember 2011 mengenai Penerapan Strategi Anti *Fraud* bagi Bank Umum menyebutkan bahwa bank wajib memiliki dan menerapkan strategi anti *fraud* yang disesuaikan dengan lingkungan internal dan eksternal, kompleksitas kegiatan usaha, potensi, jenis, dan risiko *fraud* serta didukung sumber daya yang memadai. Strategi ini berlaku untuk bank umum, salah satunya ialah PT Bank X cabang kota Tarakan yang menerapkan strategi anti *fraud* dalam pencegahan, pendeteksian serta tindak lanjut terjadinya *occupational fraud*.

PT Bank X merupakan anak perusahaan X Group yang melayani jasa keuangan. PT Bank X telah mengimplementasikan *whistleblowing system* yang menjadi salah satu bentuk komitmen yang kuat dalam mewujudkan suatu perusahaan yang bekerja secara jujur, profesional serta terhormat pada beragam hal yang dilaksanakan sebab integritas ialah nilai paling mendasar di PT Bank X.

PT Bank X secara konsisten menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan terlibat dalam menjalankan *Good Corporate Governance* (GCG) sesuai dengan budaya perusahaannya, terutama budaya integritasnya. PT Bank X menerapkan sistem pelaporan pelanggaran yang disebut Layanan *whistleblowing system* yakni dalam bentuk AYO LAPOR, yang dikelola oleh konsultan profesional yang independen. Layanan pelaporan pelanggaran yang dikendalikan oleh konsultan independen ini memastikan bahwa semua pihak di dalam maupun di luar perusahaan melaporkan dugaan pelanggaran kepada PT Bank X, berdasarkan bukti yang kredibel dan itikad baik, untuk kepentingan laporan PT

Bank X. Sehingga dapat diartikan PT Bank X mengikuti kebijakan yang diimplementasi Bank Indonesia yang berkaitan dengan strategi anti *fraud*.

1.3. Rumusan Masalah

Dari pemaparan latar belakang tersebut, dengan demikian peneliti menetapkan rumusan masalah yang telah dibahas pada riset ini, yakni:

1. *Bagaimana mekanisme strategi anti fraud dalam meminimalkan occupational fraud pada Bank X Cabang Kota Tarakan?*

Pertanyaan ini ditujukan guna mengetahui gambaran mekanisme strategi anti *fraud* yang diimplementasi PT Bank X cabang kota Tarakan, dan apa saja metode yang dipergunakan dalam pencegahan, pendeteksian, dan tindak lanjut guna meminimalkan *occupational fraud* serta mengetahui siapa saja yang memiliki tanggung jawab atas penerapan startegi anti *fraud* tersebut.

2. *Apa kekurangan dan kendala yang dihadapi oleh Bank X Cabang Kota Tarakan pada penerapan strategi anti fraud dalam meminimalkan terjadinya occupational fraud?*

Pertanyaan ini ditujukan guna mengetahui kekurangan dan kendala apa saja yang dihadapi PT Bank X cabang kota Tarakan dalam meminimalkan *occupational fraud*. Pada riset ini, peneliti menemukan kekurangan dan kendala dalam penerapan strategi anti *fraud* yang diimplementasi PT Bank X cabang kota Tarakan.

3. *Bagaimana saran perbaikan yang dapat dilakukan oleh Bank X Cabang Kota Tarakan pada penerapan strategi anti fraud dalam meminimalkan terjadinya occupational fraud?*

Dalam hal ini, peneliti telah menemukan perbaikan yang harus dilakukan oleh PT Bank X Kantor Cabang Kota Tarakan dalam meminimalkan terjadinya *occupational fraud* dari analisa kendala yang kerap dijumpai oleh PT Bank X cabang kota Tarakan

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, penulisan ini memiliki beberapa tujuan yakni sebagaimana di bawah ini:

1. Untuk mengetahui mekanisme strategi anti *fraud* pada PT Bank X Kantor Cabang Kota Tarakan. Sehingga peneliti mampu memperoleh informasi terkait mekanisme yang diimplementasi pada PT Bank X cabang kota Tarakan.
2. Untuk menganalisis kendala dan kekurangan yang dihadapi oleh PT Bank X kantor cabang Kota Tarakan pada penerapan startegi anti *fraud* dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan untuk melakukan pencegahan, pendeteksian serta tindaklanjut yang dilakukan guna meminimalkan *occupational fraud*.
3. Untuk memberikan saran perbaikan pada kualitas menjalankan strategi anti *fraud* pada PT BANK X cabang kota Tarakan dalam meminimalkan terjadinya *occupational fraud*.

1.5. Fokus Penelitian

Supaya hasil yang didapat bisa memberi jawaban atas rumusan masalah serta selaras dengan tujuan riset. Dengan demikian, penulis telah menetapkan fokus penelitian sebagaimana di bawah ini:

1. Tempat Penelitian : PT BANK X cabang kota Tarakan yang beralamat Jl. Mulawarman RT 40, Kel. Karang Anyar, Kec. Tarakan Barat, Kalimantan Utara
2. Aspek Penelitian :Penerapan Strategi Anti *Fraud* dalam meminimalkan *Occupational Fraud* pada PT BANK X KANTOR CABANG TARAKAN
3. Waktu Penelitian :1 Agustus– 1 Desember 2022
4. Objek Penelitian :Pihak yang bertanggungjawab pada penerapan strategi anti *fraud* dalam meminimalkan terjadinya *occupational fraud*.

1.6. Manfaat Penelitian

Riset ini akan memberi kebermanfaatan untuk praktisi serta akademisi sebagaimana di bawah ini:

1. Bagi kalangan akademis dan berbagai dapat berguna selaku referensi untuk dijadikan pengembangan pada riset dengan konteks serupa atau kajian-kajian yang berhubungan dengan penerapan strategi anti *fraud* dan

peningkatan strategi anti *fraud* dalam melakukan prosedur pencegahan dan pendeteksian dan tindak lanjut *occupational fraud*.

2. Bagi objek penelitian di PT Bank X cabang kota Tarakan dapat dipergunakan selaku bahan referensi untuk dijadikan pengembangan dalam upaya meminimalkan terjadinya *occupational fraud* serta mampu memberikan masukan terkait penerapan strategi anti *fraud* dalam meningkatkan kualitas kinerja guna meminimalkan *occupational fraud*.
3. Bagi pihak lainnya bisa memberikan ikut serta untuk mengembangkan teori serta riset bidang akuntansi terlebih lagi pada bidang audit serta mendapatkan pemahaman dan wawasan mengenai kinerja perusahaan dalam menerapkan strategi anti *fraud* pada sektor perbankan.

1.7. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi meliputi lima bab yakni: pendahuluan, landasan teori dan tinjauan pustaka, metodologi penelitian, hasil penelitian dan pembahasan, dan simpulan yang akan disusun sebagaimana di bawah ini:

BAB I PENDAHULUAN

Bagian ini membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, fokus penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bagian ini berisi teori-teori yang diterapkan selaku landasan penelitian sehingga mampu menjawab permasalahan penelitian. Selain itu juga dapat

mengidentifikasi studi empiris yang sudah dilaksanakan sebelumnya mengenai topik yang sedang diteliti.

BAB III METODE PENELITIAN

Bagian ini menerangi rencana kegiatan yang dilakukan pada riset ini ialah jenis penelitian, fokus penelitian, sistematika penelitian, sumber data dan jenis data, objek penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pengujian keabsahan data serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menerangi hasil analisis data yang sudah dilaksanakan berdasarkan cara yang sudah disusun sebelumnya. Hasil penelitian tersusun secara sistematis seperti rumusan masalah yang sudah ditetapkan

BAB V PENUTUP

Bagian ini merupakan kesimpulan dari hasil penelitian yang sudah dilaksanakan, keterbatasan dalam melakukan penelitian dan saran bagi penelitian berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengenalan Bab

Bagian ini membahas mengenai landasan teori dan tinjauan pustaka yang menjadi acuan dalam kerangka pemikiran penulis. Berbagai teori dan konsep disajikan dan dideskripsikan secara mendalam bagi pengembangan kerangka penulisan penelitian. Tinjauan pustaka diperkan sebagai panduan riset sebelumnya. Bagian ini membahas terkait: PT Bank X Cabang kota Tarakan, anti *fraud* dan *Occupational fraud*.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Pengertian *Fraud*

Fraud merupakan sebuah masalah yang semakin marak, pelaku-pelaku yang melakukan tindakan *fraud* tidak hanya terbatas oleh suatu golongan atas. Akan tetapi, dapat dilakukan oleh golongan bawah (ACFE, 2019).

Fraud menurut ISA 240 merupakan tindakan ilegal yang dilakukan disengaja oleh *governance* perusahaan, anggota manajemen perusahaan, karyawan atau pihak ketiga yang melakukan tindakan seperti penipuan ataupun pembohongan dengan tujuan menguntungkan pribadi yang tidak adil. Selain itu, *Fraud* tidak selalu sama dengan tindakan kriminal. Namun, *fraud* yang bukan kategori kriminal merupakan risiko operasional, sedangkan *fraud* yang masuk dalam kategori tindakan kriminal ialah risiko

illegal. *Fraud* juga diartikan sebagai *any behavior by which one person gains or intend to gain a dishonest advantage over another* (Sari & Kennedy, 2017). *Fraud* didefinisikan segala macam yang ada dipikiran manusia dengan tujuan untuk mendapatkan keuntungan dari pihak lain dengan cara yang salah, paksaan, kebenaran, cara yang tidak terduga, licik, tersembunyi dan sikap tidak wajar yang membuat orang lain tertipu (Sari & Kennedy, 2017).

Menurut (ACFE, 2016) menjelaskan profil pelaku *fraud*, paling banyak dilakukan berusia 36-45 tahun. Pada usia tersebut, pelaku menduduki posisi selaku *middle management*. Latar belakang pendidikan para koruptor, paling banyak pada tingkat Sarjana dan *Magister*. *Fraud* yang terjadi pada karyawan biasanya dilakukan pada masa kerja lebih dari 10 tahun yang dikarenakan sudah mengenal sehingga mudah melakukan *fraud*. Dari hasil *survey* yang dilakukan oleh *Association of Certified Fraud Examiners* menunjukkan motivasi para pelaku dalam melakukan tindakan kecurangan ialah keinginan dalam hidup bermewah-mewah sehingga mendorong untuk mencuri uang perusahaan ditujukan memenuhi kebutuhan pribadi.

Menurut buku *Fraud Auditing* (1997) dalam Karni (2000:34) kecurangan dibagi menjadi 7 unsur, yakni:

- a. Harus terdapat penyajian yang keliru (*misrepresentation*)
- b. Terjadi dari masa lampau (*past*) atau masa sekarang (*present*)
- c. *Materilfact*

- d. Dilakukan disengaja
- e. Bermaksud untuk memicu pihak lain bereaksi
- f. Ada pihak lain yang rugi sehingga bereaksi terhadap kekeliruan penyajian
- g. Mengakibatkan kerugian (Saputra, 2017).

2.2.2. Klasifikasi *Fraud*

Menurut ACFE, tindakan penyelewengan dalam perusahaan dikelompokkan menjadi 3 jenis, yakni:

a. *Asset Misappropriation*

Penyalahgunaan aset perusahaan yang mana terjadi pencurian secara pribadi tanpa adanya izin dari perusahaan dalam bentuk *cash* dan *non cash*.

Aset perusahaan dibagi menjadi 2 macam:

- 1) *Cash Missappropriation* merupakan penyelewengan terhadap aset perusahaan dalam bentuk kas
- 2) *Non cash Missappropriation* merupakan penyelewengan dalam bentuk non kas seperti fasilitas perusahaan

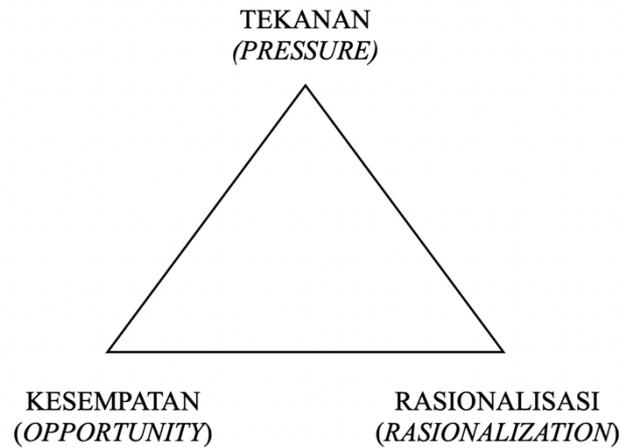
- b. Kecurangan terhadap laporan keuangan (*Fraudulent Statement*) merupakan tindakan yang dilakukan oleh pejabat perusahaan, swasta maupun instansi pemerintah untuk menyembunyikan kondisi keuangan yang asli dengan melakukan perekayasaan keuangan dalam bentuk penyajian keuangan bertujuan mendapatkan keuntungan (Saputra, 2017).
- c. *Corruption* merupakan tindakan kecurangan yang umum terjadi di berbagai negara berkembang yang mana hukum dari negara tersebut

dikategorikan lemah dan kurangnya keadaran dalam tata kelola yang baik dan benar sehingga integritas pada negara tersebut masih kurang. Kecurangan jenis ini sulit untuk dideteksi karena banyak pihak yang terlibat dan menikmati keuntungan (*symbiosis mutualisme*). Pada jenis kecurangan ini terdapat penyalahan wewenang atau konflik kepentingan (*conflict of interest*), penyuapan (*bribery*), penerimaan ilegal (*illegal gratuities*) dan adanya pemerasan secara ekonomi (*economic extortion*) (Sari & Kennedy, 2017).

2.2.3. *Fraud Triangle Theory*

Fraud Triangle Theory merupakan teori yang diperkenalkan oleh Donald R dan Cressey yang mana teori ini menjelaskan dorongan dalam melakukan kecurangan dibagi menjadi 3 kelompok, yakni adanya tekanan (*pressure*), peluang (*opportunity*) dan rasionalisasi (*rasionalization*). Teori ini dijadikan acuan dalam *Statement of Auditing Standard (SAS) No.99* yang menjelaskan terdapat tiga kondisi terjadinya tindakan kecurangan yakni (Kusumaningsih & Wirajaya, 2017):

Gambar 2. 1 Fraud Triangle



Sumber: Cressey (1953)

- a. *Pressure* dalam arti pertama, dimana keadaan seseorang merasa dibawah tekanan dan dalam kondisi seperti ini membuat seseorang mengalami kesulitan di dalam kehidupannya dan dalam arti kedua menunjukkan tekanan dapat memotivasi seseorang dalam melakukan tindakan kecurangan. Menurut SAS No. 99, terdapat 4 jenis kondisi jika terjadi tekanan sehingga melakukan tindakan kecurangan yakni: kondisi *financial stability*, *external pressure*, dan *financial targets*. *Financial stability* dimana keadaan yang menggambarkan kondisi keuangan perusahaan pada kondisi stabil, jika kondisi keuangan perusahaan stabil maka nilai perusahaan dalam pandangan investor, kreditur dan public naik. Dengan hal ini manajer akan melakukan berbagai cara untuk *financial stability* perusahaan akan terus terlihat baik, *external pressure* dimana tekanan berlebihan bagi manajemen untuk memenuhi harapan pihak ketiga, *personal financial targets*

dimana manajer mendapatkan tekanan berlebihan pada manajemen untuk mencapai target keuangan yang direncanakan oleh direksi (Wahyuni & Budiwitjaksono, 2017).

b. *Opportunity*, terdapat kelemahan pada pengendalian internal, lemahnya pendeteksian manajemen atau penyalahan posisi. Menurut SAS No. 99 menjelaskan bahwa peluang terjadinya kecurangan laporan keuangan terjadi pada 3 kondisi yakni: kondisi *nature of industry*, *ineffective monitoring*, dan *organizational structure*. *Nature of industry* muncul karena risiko bagi perusahaan yang melibatkan estimasi dan pertimbangan yang signifikan jauh lebih besar. Salah satu bentuk dari *nature of industry* ialah kondisi piutang perusahaan yang mana perusahaan akan menekan jumlah piutang dan memperbanyak penerimaan aliran kas perusahaan, *ineffective monitoring* dimana perusahaan tidak memiliki unit pendeteksian yang baik dalam mengawasi kinerja perusahaan, dan *organizational structure* dimana struktur perusahaan yang kompleks dan tidak stabil (Wahyuni & Budiwitjaksono, 2017).

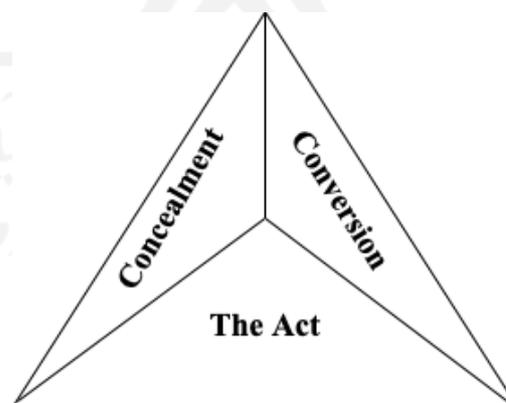
c. *Rasionalization*, pada rasionalisasi merupakan unsur yang paling sulit diukur yakni menebak pikiran pelaku *fraud*. Rasionalisasi ialah seseorang dengan integritas yang rendah memiliki pemikiran bahwa seseorang yang melakukan kecurangan tidak merasa salah. Pelaku kecurangan memiliki pola pikir dalam membuat alibi, jika tindakan kecurangan ialah hal yang wajar. Bagi pelaku kecurangan yang

memiliki moral yang tinggi berpikir, bahwa tindakan kecurangan merupakan hal yang sulit dilakukan dan sebaliknya seseorang yang memiliki moral yang rendah akan mencari pembenaran atas perbuatan buruk yang dilakukan (Mardianto & Tiono, 2019).

2.2.4. *Triangle of Fraud Action*

Dalam melakukan investigasi perlunya bukti untuk memperkuat alasan dan memastikan bahwa *fraud* tersebut benar terjadi. Sehingga untuk memperkuat bukti unit anti *fraud* membutuhkan pendekatan yang berdasarkan bukti untuk melakukan proses investigasi. Sehingga *Triangle of fraud action* dapat membantu proses investigasi. Menurut Albrecht et al. (2006); Kranacher et al. (2011) terdapat komponen untuk mendeteksi terjadinya kecurangan dan mendapatkan penuntutan pada bukti. Komponen dari *Triangle of fraud action* mencakup: Tindakan (*Act*), penyembunyian (*concealment*) dan konversi (*conversion*).

Gambar 2. 2 *Fraud Triangle of Action*



Sumber: Evolution of Fraud Theory 2012

a. *Act*

Act atau tindakan merupakan pelaksanaan dan metodologi penipuan berupa penggelapan, *check kiting*, perekayasaan laporan keuangan

b. *Concealment*

Concealment merupakan tindakan menyembunyian seperti membuat jurnal palsu, memalsukan rekonsiliasi bank, menghilangkan file.

c. *Conversion*

Konversi ialah proses dalam mengubah keuntungan ilegal menjadi sesuatu yang dapat digunakan oleh pelaku *fraud* dengan cara membuat sesuatu tersebut menjadi tampak legal seperti pencucian uang.

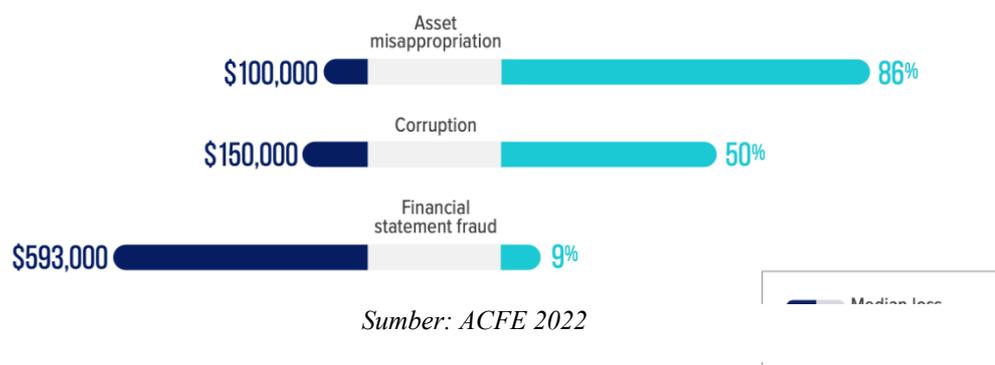
Nilai tambahan dari *Triangle of Fraud Action* ialah mewakili tindakan spesifik yang dapat didokumentasikan dengan bukti, serta potensi terjadinya kecurangan dapat dicegah, dideteksi, atau diperbaiki. Artinya, unit anti *fraud* pada sebuah organisasi dapat mengembangkan tindakan, kontrol, atau struktur audit tertentu untuk memperjelas tindakan, menyembunyian, atau konversi. Bukti pada *act*, *concealment* dan *conversion* dapat dikumpulkan dan disajikan selama proses adjudikasi. Selain itu *Triangle of fraud action* mempersulit pelaku kecurangan dalam berargumentasi bahwa tindakan yang dilakukan pelaku disengaja.

2.2.5. Occupational Fraud

Menurut *Association of Certified Fraud Examiners* mendefinisikan bahwa *occupational fraud* ialah bentuk kejahatan keuangan yang paling umum di dunia. *Occupational fraud* mengacu pada penipuan yang dilakukan oleh individu kepada organisasi yang mempekerjakan mereka. Terdapat alasan utama terjadinya *occupational fraud* yakni bahwa setiap organisasi dengan karyawan harus sampai batas tertentu dalam mempercayakan karyawan tersebut dengan akses dan kendali atas asetnya seperti menyimpan pembukuan, mengelola rekening bank, menjaga inventaris dan sebagainya. Kepercayaan ini yang membuat organisasi rentan terhadap *occupational fraud*. Berdasarkan data yang diselidiki selama Januari 2020 hingga September 2021 dalam *occupational fraud* 2022 terdapat 2.110 kasus terjadinya *occupational fraud*.

Gambar 2. 3 Occupational Fraud

FIG. 2 HOW IS OCCUPATIONAL FRAUD COMMITTED?



Terdapat tiga kategori utama dalam *occupational fraud* yakni penyalahan aset yang melibatkan karyawan yang mencuri atau

menyalahkan sumber daya pemberi kerja yang paling umum dengan 86% kasus termasuk dalam kategori tersebut. Untuk penyalahan aset kerugian yang disebabkan paling rendah sebesar USD 100.000 perkasus dan penipuan laporan keuangan dimana pelaku dengan sengaja memicu salah saji atau penghilangan material dalam laporan keuangan organisasi ialah kategori yang paling tidak umum 9% dari gambar tersebut. Yang paling banyak ialah kategori korupsi yang terdapat kerugian sebanyak USD593.000 yang mencakup pelanggaran seperti penyuapan, konflik kepentingan dan pemerasan yang berada ditengah baik dari segi frekuensi maupun kerugian. Gambar diatas menjelaskan 50% kasus dan memicu kerugian rata-rata sebesar USD150.000 (ACFE, 2022)

Risiko dalam sektor perbankan dianggap selaku potensi dalam kerugian perusahaan. Risiko ada karena ketidakpastian mengenai peristiwa yang memiliki kemungkinan untuk memicu kerugian finansial. Risiko keuangan dalam sektor perbankan meliputi risiko kredit, risiko pasar dan risiko operasional. Risiko operasional didefinisikan selaku risiko kerugian akibat tidak mampu atau gagalnya proses internal, sumber daya manusia dan sistem. *Occupational fraud* merupakan risiko operasional untuk mencegah terjadinya *occupational fraud* dalam entitas keuangan melakukan penilaian risiko, sistem pengendalian yang efektif dengan keseimbangan yang baik antara tindakan pencegahan dan detektif dapat memperkuat intoleransi sebuah organisasi terhadap *occupational fraud*. Akan tetapi, sistem pengendalian internal tidak sepenuhnya

menghilangkan risiko, namun pengendalian yang dibuat secara baik dan efektif dapat mencegah terjadinya kecurangan dengan mengurangi peluang dan meningkatkan persepsi deteksi (Suh et al., 2019).

2.3. Strategi Anti *Fraud*

Strategi anti *fraud* ialah bentuk komitmen sebuah entitas keuangan dalam mencegah terjadinya tindakan kecurangan. Kebijakan dan prosedur strategi anti *fraud* diterbitkan oleh Bank Indonesia pada 01 Juni 2012. Penerapan dasar hukum strategi anti *fraud* untuk bank umum yang ada di Indonesia ialah (1) Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/28/DPNP Tanggal 09 Desember 2011 mengenai Penerapan Strategi Anti *Fraud* untuk Bank Umum. (2) Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/23/DPNP Mengenai Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum. (3) Undang-Undang Perbankan No. 7/1992 telah diubah dengan Undang-Undang No. 10/1998. Dalam Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/28/DPNP Tanggal 9 Desember 2011 mengenai Penerapan Anti *Fraud* yang disesuaikan dengan lingkungan eksternal dan internal perusahaan, kompleksitas kegiatan usaha, potensim jenis dan risiko *fraud* dan didukung oleh sumber daya yang ada (Sula, 2014).

Strategi anti *fraud* yang dalam penerapannya berupa sistem pengendalian *fraud*, memiliki 4 pilar, yang mana termuat dalam Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/28/DPNP Tanggal 09 Desember 2011 sebagaimana di bawah ini: a) pencegahan, alat yang dapat mengurangi kemungkinan terjadinya penipuan, dapat memiliki kesadaran anti *fraud awareness*, identifikasi kerawanan, dan *know your employee*, b) deteksi: berisi alat-alat untuk mengidentifikasi dan menemukan

terjadi *fraud* dalam sektor perbankan, termasuk kebijakan dan mekanisme *whistleblowing, surprise audit, dan surveillance system*, c) Investigasi, pelaporan, saksi merupakan perangkat untuk menemukan informasi, sistem pelaporan dan penemuan saksi, d) pemantauan, evaluasi dan tindak lanjut yang menjadi sistem pengendalian berupa tahap-tahap dalam mengevaluasi *fraud* dan Teknik dalam menindak lanjuti *fraud* (Sula, 2014).

Gambar 2. 4 Strategi Anti Fraud



Sumber: POJK No. 39/POJK.03/2019

Upaya yang dilakukan untuk meminimalkan dan mencegah terjadinya kecurangan, beberapa tindakan dapat dilakukan mengenai strategi anti *fraud*, seperti yang dikutip oleh Bank Indonesia, yakni: a) pelaksanaan strategi anti *fraud* yang terintegritas; b) mempromosikan budaya kejujuran dan etika yang baik; c)

mendeteksi tindakan kecurangan yang belum tercegah; d) penyelidikan secara professional terhadap kecurangan yang terdeteksi; e) penerapan sanksi yang sesuai; f) meningkatkan kesadaran kepada pihak eksternal bank seperti nasabah, supplier dan mitra bank; g) memberikan pelatihan dan bimbingan kepada karyawan secara terus menerus khususnya yang berkaitan dengan transaksi perbankan; h) memberikan keamanan terhadap penyampaian pelaporan jika terjadinya kecurangan yang dilakukan dalam sebuah bank; i) meningkatkan manajemen SDM yang berkualitas (Sula, 2014).

2.3.1. Pencegahan

Pada pilar pencegahan ialah bagian dari prosedur pengendalian kecurangan yang memuat langkah-langkah dalam mencegah terjadinya kecurangan yang mencakup perbaikan pada sistem pendeteksian dan pengendalian, peningkatan kultur organisasi dan Pendidikan anti *fraud* pada karyawan. Berikut penjabaran hal-hal yang dilakukan untuk menambahkan kesadaran anti *fraud*, diantaranya ialah:

a. Anti *fraud awareness*

Kasus kecurangan harus mewaspadaai fenomena kecurangan ini, selain itu, pihak-pihak diwajibkan untuk memiliki anti *fraud*. Terdapat dua konsep dalam mencegah terjadinya kecurangan yakni anti *fraud awareness awareness* dan pengendalian internal. Anti *fraud awareness* merupakan upaya dalam meningkatkan kesadaran dalam melakukan pencegahan terjadinya kecurangan yang dilakukan anggota di dalam sebuah organisasi. Memiliki

kepemimpinan yang baik dan ditunjang dengan *Anti fraud awareness* tinggi diharapkan organisasi dapat terus berkembang. Dengan demikian, perlunya organisasi memiliki pengendalian untuk strategi pencegahan. Membangun sebuah pengendalian internal dan *Anti fraud awareness*, pihak-pihak dalam sebuah organisasi dapat meminimalkan terjadinya kecurangan. Sehingga karyawan ataupun manajemen dapat mencapai tujuan bersama. Pemahaman dalam pengendalian internal dan *Anti fraud awareness* perlu mempertimbangkan struktur organisasi secara professional. Hal ini dapat dilakukan melalui pengan strategi *professional* dengan memiliki latar belakang budaya, Pendidikan dan pengalaman yang beragam (Palupi & Santoso, 2017).

b. Identifikasi kerawanan

Identifikasi kerawanan merupakan proses dalam manajemen risiko untuk mengidentifikasi, menganalisis dan menilai potensi risiko terjadinya kecurangan. Umumnya, identifikasi kerawanan diperuntukan untuk mengidentifikasi risiko terjadinya *fraud* yang tertuju pada setiap kegiatan yang memiliki potensi mengakibatkan kerugian. Semua bank umum mewajibkan melakukan idenfikasi kerawanan pada semua kegiatan. Hasil dari identifikasi tersebut didokumentasikan dan diinformasikan kepada pihak pemangku kepentingan (Nurapiah, 2019).

c. *Know your employee (KYE)*

Dalam upaya pencegahan kecurangan, kebijakan KYE ialah upaya pengendalian dalam aspek SDM. Kebijakan KYE yang ada dalam sektor perbankan mencakup hal-hal berikut, yakni:

- 1) Sistem dan prosedur perekrutan yang efektif. Dengan sistem ini dapat diperoleh gambaran mengenai latar belakang calon karyawan (*preemployee screening*) secara lengkap dan akurat.
- 2) Sistem pada seleksi harus memiliki kualifikasi yang tepat dengan memperhatikan risiko yang terjadi dan dilakukan secara objektif dan transparan. Sistem tersebut harus menjangkau pelaksanaan promosi maupun mutasi dan memperhatikan penempatan pada posisi yang memiliki risiko yang tinggi terhadap kecurangan. Kebijakan dalam *Know your employee* harus mencakup pengenalan dan pemantauan karakter, perilaku dan gaya hidup karyawan (Nurapiah, 2019).

2.3.2. Detection of Fraud

Pada pilar deteksi mencakup sejumlah perangkat yang bertujuan untuk pengidentifikasian yang dapat menjumpai peristiwa kecurangan.

Berikut hal yang mencakup pada pendeteksian kecurangan, yakni:

a. *Whistleblowing system*

Whistleblowing system bertujuan bagi peningkatan efektifitas penerapan dalam pengendalian terhadap kecurangan dengan menekankan pada pengungkapan dari pengaduan. Kebijakan tersebut harus dilakukan secara jelas, mudah dimengerti dan dapat diimplementasikan secara efektif agar memberikan dorongan serta kesadaran kepada karyawan dan pejabat bank dalam melaporkan peristiwa terjadinya kecurangan. Dalam penerapan *whistleblowing system* diwajibkan untuk melakukan perlindungan kepada *whistleblower*.

Bank harus memiliki komitmen untuk memberikan dukungan dan perlindungan kepada *whistleblower* menjamin kerahasiaan dan melindungi identitas *whistleblower* terhadap laporan yang disampaikan. Peraturan yang terkait dengan *whistleblower* harus menyusun ketentuan dalam organisasi. *Whistleblowing system* dan mekanisme tindak lanjut atas laporan terjadi kecurangan perlu disusun *whistleblowing system* yang efektif dan jelas selama proses pelaporan seperti tata pelaporan, saran dan pihak yang bertanggungjawab mengenai pelaporan tersebut. *Whistleblowing system* di dukung mengenai kejelasan dalam mekanisme tindak lanjut terhadap kecurangan yang laporkan. Kebijakan tersebut wajib ditransparankan dan diterapkan secara konsisten bertujuan dapat menimbulkan

kepercayaan pada karyawan bank terhadap keandalan dan kerahasiaan dalam mekanisme *whistleblowing* (Nurapiah, 2019).

b. *Surprise audit*

Surprise audit dapat mencegah terjadinya *fraud* karena karyawan perusahaan tidak diberitahukan sebelum melakukan verifikasi acak. Sehingga karyawan perusahaan tidak memiliki waktu untuk menyembunyikan *fraud* untuk menutupi jejak *fraud* yang dilakukan. Dengan melakukan *surprise audit* dapat meningkatkan persepsi pelaku *fraud* terkait kemungkinan terdeteksi dan takut untuk pelaku ditangkap. Oleh karena itu tujuan dari *surprise audit* ialah untuk mengevaluasi tanpa memberitahukan terkait penelahaan atau pemeriksaan. Maka persiapan tidak dapat dilakukan oleh *auditee* untuk mengkonfirmasi kesiapan proses operasional yang sebenarnya selaku strategi deteksi dan strategi pada pencegahan. Selain itu, Manfaat dari *surprise audit* bagi peningkatan kehati-hatian karyawan dalam menjalankan tugas dan kewajibannya (Laming et al., 2019)

c. *Surveillance system*

Sistem pendeteksian ialah pemeriksaan yang dilakukan secara tersembunyi atau tanpa disadari oleh pihak karyawan dalam rangka memantau dan menguji efektivitas kebijakan anti *fraud* yang diterapkan. Sistem tersebut harus dilakukan oleh pihak independent

atau pihak internal bank. Sehingga dapat mengurangi risiko operasional (Nurapiah, 2019).

2.3.3. Pelaporan, Investigasi dan Saksi

Terlihat pilar pelaporan, investigasi dan sanksi mencakup perangkat-perangkat yang ditujukan mendapatkan informasi sistem pelaporan termasuk pengenaan sanksi atas terjadinya kecurangan yang mana memuat hal-hal seperti berikut:

a. Pelaporan

Pada saat pelaporan terkait indikasi *fraud* mewajibkan perusahaan memastikan bahwa pelaporan tersebut efektif untuk pelaksanaan investigasi yang akurat. Pada mekanisme pelaporan tersebut mencakup pelaporan secara internal kepada pihak yang bertanggung jawab.

b. Investigasi

Dalam pelaksanaan investigasi dilakukan pengumpulan bukti-bukti yang diduga tindakan kecurangan. Investigasi bagian penting dalam pengendalian terhadap kecurangan yang memiliki tujuan untuk memperingatkan pihak-pihak yang memiliki indikasi tindakan kecurangan akan diproses sesuai standar investigasi.

c. Penentuan pihak yang bertanggungjawab dalam melakukan investigasi dengan memperhatikan independensi dan kompetensi yang dibutuhkan; dan

d. Mekanisme pelaksanaan dalam investigasi untuk menindaklanjuti hasil dari deteksi kecurangan dengan menjaga kerahasiaan informasi yang didapatkan. 1) pelapor wajib memiliki pelaporan yang efektif atas pelaksanaan investigasi dan terjadinya kecurangan yang ditemukan; 2) mencakup pelaporan secara internal kepada pihak manajemen bank maupun Bank Indonesia; 3) pengenaan sanksi; 4) bank mewajibkan memiliki kebijakan pengenaan sanksi secara internal; dan 5) Efektif dalam menindaklanjuti hasil dari investigasi ditujukan menimbulkan efek jera bagi pelaku. Pengenaan sanksi mencakup mekanisme pengenaan sanksi dan pihak yang bertanggungjawab mengenai sanksi. Serta pada pengenaan sanksi harus dilakukan secara transparan dan konsisten (Nurapiah, 2019).

2.3.4. Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut

Pada pilar tersebut mencakup perangkat-perangkat yang dibuat untuk memantau dan mengevaluasi kecurangan dan menindaklanjuti menurut hasil evaluasi. Dalam mengevaluasi kecurangan dan menindaklanjuti setidaknya memuat hal-hal sebagaimana di bawah ini:

a. Pemantauan

Pemantauan merupakan langkah pertama dalam mengimplementasikan sistem pengendalian kecurangan dengan memantau tindak lanjut yang dilakukan baik secara ketentuan internal bank maupun sesuai dengan peraturan dan ketentuan undang-undang yang berlaku.

b. Evaluasi

Dalam evaluasi bank memiliki data kecurangan. Data kecurangan dipergunakan selaku alat pembantu dalam proses evaluasi. Pada data kecurangan tersebut dapat diidentifikasi kelemahan dan penyebab kecurangan dan menentukan langkah-langkah dalam perbaikan jika diperlukan termasuk memperkuat sistem pengendalian internal.

c. Tindak lanjut

Dalam mekanisme tindak lanjut perlu didasari dengan hasil evaluasi kecurangan dengan tujuan untuk memperbaiki kelemahan yang ada dan memperkuat sistem pengendalian internal ditujukan guna mencegah terulangnya kembali kecurangan karena kelemahan yang sama (Nurapiah, 2019).

2.4. Penelitian Terdahulu

Pada bagian ini, peneliti akan menjawab penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian dimasa yang akan datang. Penelitian mengenai startegi anti *fraud* yang peneliti sudah laksanakan selaku perbandingan terhadap penelitian terdahulu.

Menurut (Alfian et al., 2018) dalam “Penerapan *Whistleblowing System* Dan *Surprise Audit* Selaku Strategi Anti *Fraud* Dalam Industri Perbankan” menjelaskan *Whistleblowing System* dan *surprise audit* dapat dijadikan selaku salah satu strategi deteksi *fraud* dalam suatu usaha perbankan sebagaimana diatur dalam Surat Edaran Bank Indonesia No.13/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011 mengenai penerapan Strategi

Anti *Fraud*. *Whistleblowing System* and *surprise audit* dapat berjalan dengan efektif dalam mengurangi potensi terjadinya *fraud* jika perusahaan menyediakan sarana pendukung yang memadai selaku wadah dalam pelaporan apabila terdapat *fraud* yang diketahui. Komitmen yang dibentuk oleh pihak manajemen perusahaan dalam melaksanakan *Whistleblowing System* dan *surprise audit* juga sangat diperlukan bertujuan bagi peningkatan pemahaman etika perusahaan dan dapat mengambil tindak lanjut atas setiap laporan yang diterima dari *Whistleblower*. Menurut hasil penelitian menunjukkan bahwa perbankan menerapkan *whistleblowing system* (WBS) dan *surprise audit* selaku bentuk pendeteksian *fraud*. Serta *surprise audit* dapat memberikan efek jera bagi pelaku pelanggaran sehingga dapat meminimalkan angka temuan hasil audit dan mampu meningkatkan kesiapan operasional perusahaan. Penerapan *surprise audit* harus dipadukan dengan adanya mekanisme *whistleblowing system* untuk dapat meningkatkan efektivitas pengendalian *fraud*.

Menurut (Rozak & Gayah, 2017) dalam “Peranan Strategi Anti *Fraud* dan Audit Kepatuhan Dalam Mencegah *Fraud* Pada Inspektorat Kabupaten Ciamis” menerangkan strategi anti fraud yang dipergunakan oleh Inspektorat Kabupaten Ciamis telah sesuai dengan SOP pemeriksaan. Akan tetapi, hingga saat ini hanya untuk tahap meminimalkan fraud tidak sampai menghilangkan fraud di Kabupaten Ciamis. Audit kepatuhan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten ciamis dalam pemeriksaan kepatuhan sudah dilaksanakan dengan SPIP yang ditetapkan. Kelemahan SDM, dan

independensi yang menimbulkan *conflict of interest* dapat diminimalisir sehingga tindakan penyimpangan tersebut tidak dapat mengganggu atau mengagalkan instansi pemerintah mencapai tujuan dan sasarannya. Inspektorat Kabupaten Ciamis dalam kebijakan pendeteksian APIP seharusnya menghilangkan *conflict of interest*. Namun juga terhadap pendekatan kepatuhan yang dipergunakan dalam pendeteksian harus dipertahankan dan kebijakan yang dilaksanakan dapat direviu terus menerus untuk memastikan dampak yang terjadi.

Menurut (Fajri, 2020) dalam “Strategi Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Tim Anti *Fraud* Dalam Upaya Meminimalkan *Fraud*” mengatakan Tim Anti Fraud PT BPR Bank Sleman dan ditujukan guna mengetahui penerapan strategi *anti fraud* dan untuk mengetahui peningkatan kualitas pada SDM dalam melakukan pencegahan dan pendeteksian *fraud*. Riset dilangsungkan mempergunakan metode kualitatif studi kasus dan dibantu dalam pengolahan data mempergunakan software NVivo 11. Pada teknik pengumpulan data dipergunakan berupa wawancara dengan partisipan yang dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Hasil penelitian menerangkan bahwa mekanisme strategi *anti fraud* yang diterapkan telah sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/28/DPNP mengenai Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum, meskipun PT BPR Bank Sleman bukan Bank Umum. Peningkatan kualitas SDM Tim Anti Fraud dilakukan melalui Pelatihan Manajemen Risiko, Teknik Audit dan

Pengendalian Fraud yang mengembangkan pengetahuan dan keterampilan dalam mencegah dan mendeteksi fraud.

Menurut (Kurniawati & Nurmala, 2020) dalam “Kajian Optimalisasi Auditor Internal Dalam Penerapan Sistem Anti *Fraud*” mengatakan potensi terjadinya kecurangan fraud menjadi sebuah pembahasan pada perusahaan khususnya di dunia perbankan. Banyaknya kasus praktik *fraud* yang dapat dilihat di media nasional maupun internasional. Salah satu contoh dari kasus *fraud* yang pernah terjadi ialah kasus bank *century*. *Fraud* sendiri telah terbukti membawa dampak buruk bagi pihak internal perbankan maupun eksternal perbankan. Jika semakin tinggi intensitas terjadi *Fraud*, maka akan semakin tinggi pula tingkat penurunan kepercayaan nasabah terhadap manajemen perbankan itu. Oleh karena itu, Bank Indonesia selaku Bank Sentral Republik Indonesia menciptakan strategi khusus untuk menerapkan gerakan *anti Fraud* ini di sektor perbankan. Hal ini disebutkan melalui surat edaran Peraturan Bank Indonesia No. 13/28/DPPNP. Riset ini dilakukan pada BPR di kabupaten sleman sebagai objek analisis dalam penerapan sistem anti *fraud* apakah sudah berjalan dengan ketentuan. Melalui penggunaan metode kualitatif hasil dari analisa ditemukan bahwa penerapan anti *fraud* sudah berjalan baik dengan mendeteksi risiko yang ada pada setiap unit kerja. Disisi lain adanya pelatihan dan pendidikan guna memberikan pemahaman mengenai *fraud* kepada seluruh staf dan pegawai yang mana disebut selaku *fraud awareness*.

Menurut (Ibrahim et al., 2019) dalam “Evaluasi Penerapan Strategi Anti *Fraud* Dalam Mengelola Risiko Kecurangan Pada PT X” membahas strategi anti *fraud* yang telah diterapkan PT X dengan kerangka COSO *Fraud Risk Management Guide*. PT X merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam penyediaan beton cair dimana lingkungan bisnis pada sektor konstruksi membuat PT X terpapar risiko *fraud* yang cukup tinggi. Beberapa kasus *fraud* yang terjadi seperti pencurian solar oleh supir truk *mixer*, pencurian kas oleh karyawan dan penyalahgunaan aset perusahaan oleh staf pemasaran. Sehingga membuat PT X harus pengambilan langkah proaktif dalam memitigasi risiko *fraud*. Riset ini mempergunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data yang diolah pada riset ini yakni data primer yang didapatkan melalui proses wawancara, observasi dan dokumen. Menurut hasil Analisa yang dilakukan, tahapan yang sudah dilaksanakan oleh PT X untuk menciptakan lingkungan kerja anti *fraud* diantaranya menjadikan kejujuran selaku budaya utama perusahaan, penandatanganan pakta integritas oleh karyawan dan pelanggan serta menindaklanjuti seluruh kasus *fraud* yang teridentifikasi secara independen dengan menugaskan investigasi kepada Satuan Audit Internal perusahaan.

Menurut (Laksmidewi, 2021) dalam “Evaluasi Implementasi Strategi Anti *Fraud* (Studi Pada PT Bank Bukopin Tbk) menerangkan PT Bank Bukopin Tbk. dalam rangka mencegah, mendeteksi, menyelidiki, dan melaporkan kecurangan dengan metode kualitatif. Pengolahan data

diperoleh melalui wawancara dan dilengkapi dengan data sekunder yang diakses dari berbagai sumber. Menurut hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan Bank Bukopin telah memenuhi empat pilar utama yakni strategi *anti Fraud* yang telah tertera dalam Surat Bank Indonesia No. 13/28/DPNP. Indikasi yang menunjukkan Bank Bukopin telah melaksanakan kebijakan anti Fraud dengan sangat baik dapat dilihat melalui keberhasilannya pada strategi-strategi berikut seperti kampanye triwulanan, materi yang disampaikan saat induksi, sosialisasi langsung dengan *SKAI*, *Fraud Risk Assessment*, *Surprise Audit*, dan *Whistleblowing System*.

Perbedaan penelitian peneliti lakukan saat ini dengan penelitian sebelumnya ialah terdapat perbedaan dari objek penelitian yang dilakukan dan berfokus pada *occupational fraud*. Pada riset ini, Peneliti mempergunakan metode kualitatif yang sumber data diperoleh dari hasil wawancara langsung dengan pihak yang terlibat dan dokumen perusahaan yang di kelola mempergunakan aplikasi NVivo 12 guna mempermudah pembaca untuk memahami isi dari penelitian tersebut, dengan adanya riset ini juga dapat menjadi perbandingan dengan standar kebijakan *anti fraud* yang dikeluarkan Bank Indonesia bagi Bank Umum yang ada di Indonesia karena setiap bank umum memiliki cara sendiri dalam menerapkan strategi *anti fraud* dari standar anti fraud yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pengenalan Bab

Dalam bagian ini akan membahas metode-metode penelitian yang dilakukan untuk memperoleh data dan alat penelitian yang valid untuk menjawab pertanyaan penelitian. Bagian ini berisikan jenis penelitian, instrument penelitian, fokus penelitian, sistematika penelitian, sumber data dan jenis data, teknik analisa data serta uji keabsahan data.

3.2. Jenis Penelitian

Pada riset ini mempergunakan metode kualitatif yang mana membentuk realitas dan mampu memahami maknanya. Dalam metode kualitatif sangat memperhatikan proses, peristiwa dan otentisitas. Serta dalam metode kualitatif peneliti bersifat eksplisit karena situasi yang terbatas, keterlibatan subjek yang relatif sedikit. Peneliti kualitatif terlibat dalam sebuah interaksi dengan realitas yang diteliti. Peneliti kualitatif memiliki sudut pandang bahwa realitas merupakan hasil rekontruksi oleh individu yang terlibat. Secara epistemologis, peneliti kualitatif melakukan interaksi secara intens dengan realitas yang diteliti (Humaniora, 2004).

Pada riset kualitatif, peneliti berinteraksi langsung dengan narasumber. Sehingga, dapat mengetahui dan melihat keadaan sebenarnya di lapangan. Oleh karena itu, dapat menganalisis mempergunakan metode kualitatif untuk menganalisis strategi unti pengembangan anti *fraud* dalam mencegah

occupational fraud pada PT Bank X Cabang Kota Tarakan, peneliti dapat membandingkan kebijakan yang diterbitkan oleh Bank Indonesia mengenai penerapan strategi anti *fraud* untuk Bank Umum dan mengetahui bagaimana penerapan strategi anti *fraud* pada PT Bank X Cabang Kota Tarakan, membantu meminimalkan terjadinya *occupational fraud*, mengetahui kendala apa yang dialami oleh pada PT Bank X Cabang Kota Tarakan dan yang terakhir bagaimana perbaikan yang harus dilakukan oleh PT Bank X Cabang Kota Tarakan.

3.3. Instrumen Penelitian

Penelitian kualitatif dianggap selaku *human instrument* yang berfungsi menetapkan fokus penelitian, memiliki narasumber selaku sumber data, melakukan wawancara langsung kepada narasumber, menilai kualitas data, menganalisis data, menafsirkan data dan menyimpulkan temuannya. Narasumber atau informan dalam metode kualitatif terus berkembang (*snowball*), bertujuan (*purposive*) sampai data yang dikumpulkan lengkap dan memuaskan (*redundancy*). Biasanya, peneliti memiliki alat bantu seperti *recorder* ataupun *smartphone* guna membantu peneliti dalam proses pengambilan data. Peneliti ialah *key instrument* dalam proses pengumpulan data, peneliti harus terjun ke lapangan secara aktif (Alhamid & Anufia, 2006).

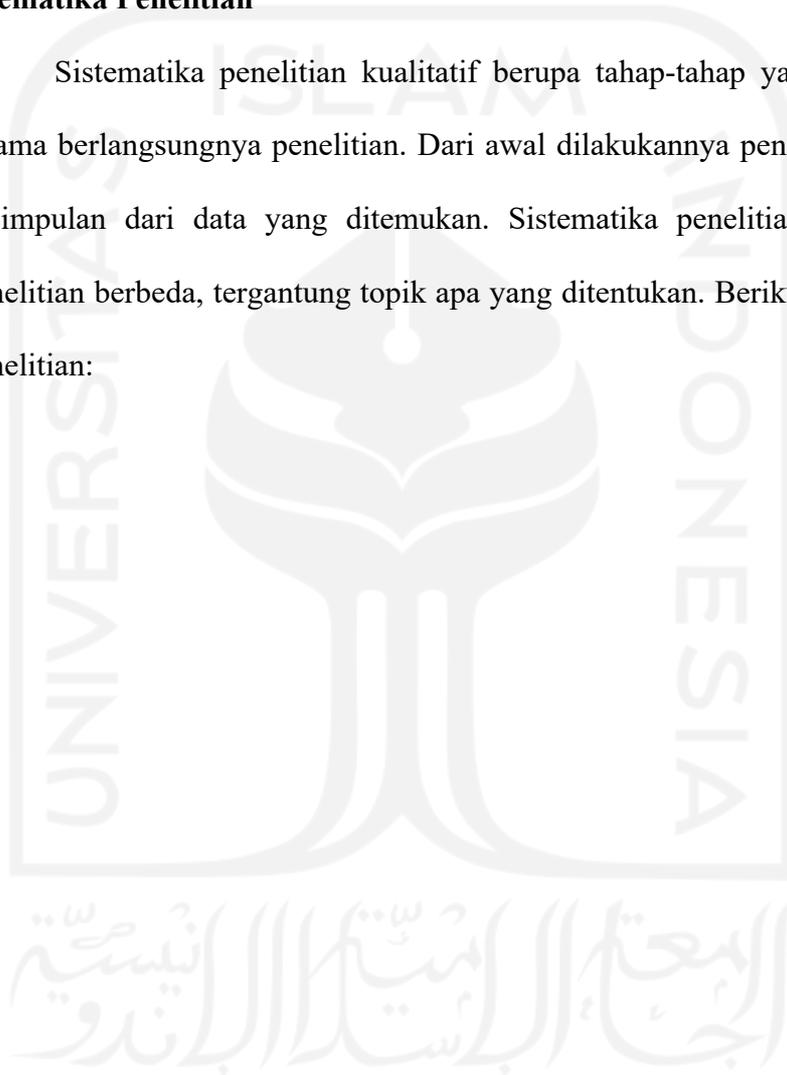
3.4. Fokus Penelitian

Fokus pada riset ini memiliki tujuan membatasi penelitian supaya selaras dengan tujuan dan dapat menjawab rumusan masalah yang sudah

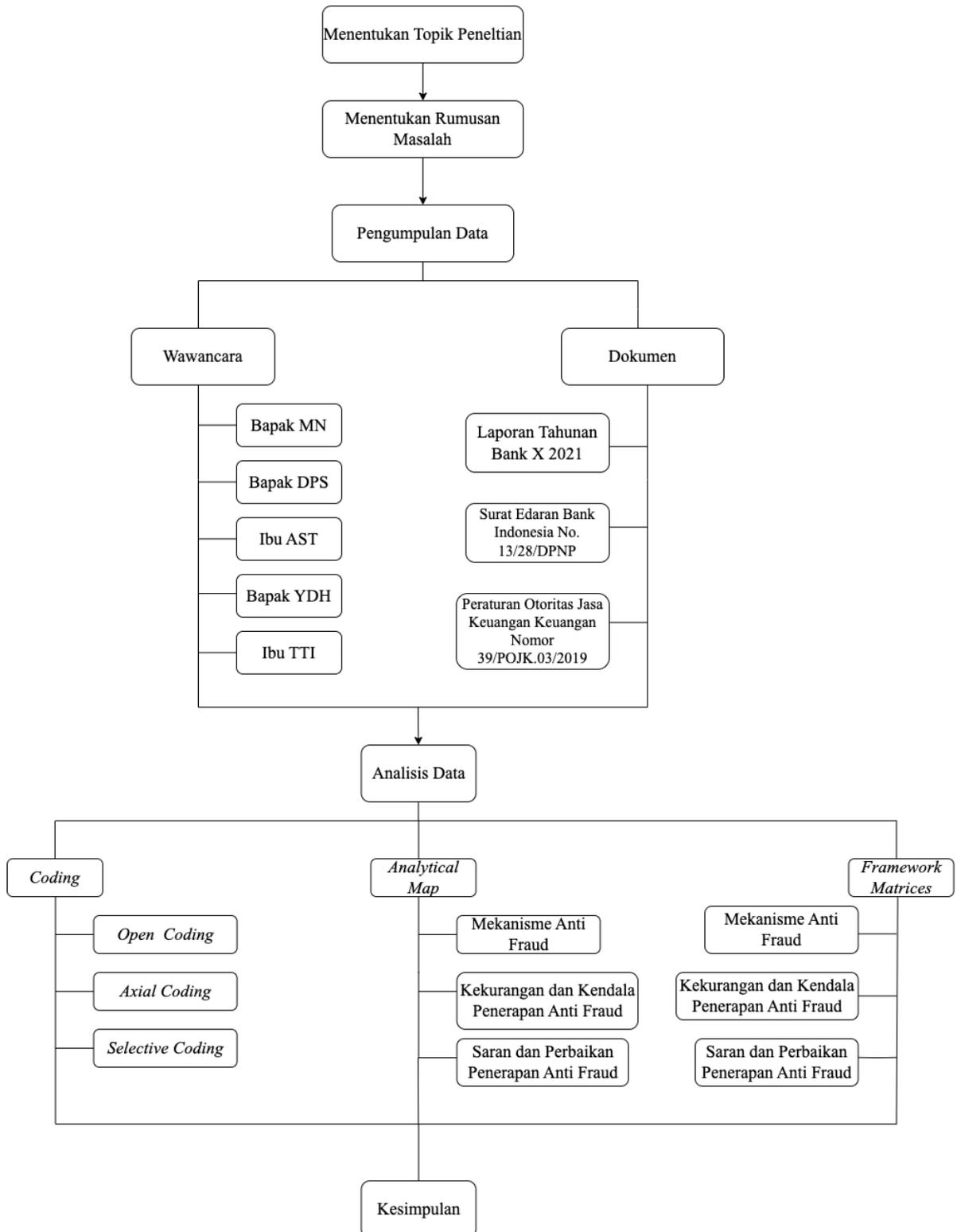
ditetapkan. Pada fokus penelitian ialah mekanisme penerapan strategi anti *fraud* dalam meminimalkan *occupational fraud* PT Bank X Cabang Kota Tarakan mulai Agustus 2022 sampai dengan Januari 2023

3.5. Sistematika Penelitian

Sistematika penelitian kualitatif berupa tahap-tahap yang dilakukan selama berlangsungnya penelitian. Dari awal dilakukannya penelitian hingga kesimpulan dari data yang ditemukan. Sistematika penelitian dari setiap penelitian berbeda, tergantung topik apa yang ditentukan. Berikut sistematika penelitian:



Gambar 3. 1 Sistematika Penelitian



3.6. Sumber Data dan Jenis Data

3.6.1. Dokumen

Menurut Creswell (2009) selama dilakukannya proses penelitian, peneliti menggunakan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan perusahaan. Dokumen dapat berupa dokumen publik seperti koran, makalah, laporan kantor atau dokumen privat seperti buku harian, *diary*, surat dan email. Selain itu, terdapat dokumen berupa dokumen resmi yang menjadi segala macam bentuk tulisan, foto dan rekaman elektronik yang diciptakan oleh organisasi (Bimbingan & Konseling, 2016).

Pada riset ini, pengumpulan data berupa dokumen dapat dipergunakan untuk dilakukannya kecocokan antara kebenaran informasi yang didapatkan secara lisan.

Riset ini peneliti mempergunakan beberapa dokumen sebagaimana di bawah ini:

1. Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/28/DPNP tanggal 09 Desember 2011 mengenai Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 39/POJK.03/2019 mengenai Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum.
3. PT Bank X Laporan Tahunan 2021 hal. 297-300 Mengenai *Anti Fraud Management*

3.6.2. Wawancara

Wawancara pada penelitian metode kualitatif merupakan pembicara yang memiliki tujuan. Wawancara penelitian situasi yang mana berhadapan-hadapan antara pewawancara dengan narasumber yang ditujukan guna mendapatkan informasi yang diharapkan dan dapat menghasilkan sebuah data dari narasumber agar dapat meminimalkan bias dan memaksimalkan efisiensi. Wawancara merupakan proses komunikasi *dyad* (interpersonal) dengan tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya, wawancara harus dilakukan secara serius agar terciptanya interaksi yang melibatkan aktivitas bertanya dan menjawab pertanyaan (Hakim, 2013).

Menurut Singh (2002) terdapat dua jenis wawancara, yakni wawancara formal dan informal. Wawancara formal atau terstruktur merupakan sebuah prosedur sistematis untuk menggali sebuah informasi dari narasumber yang mana dalam satu set pertanyaan telah disiapkan dan diurutkan oleh pewawancara, sedangkan wawancara informal merupakan sebuah wawancara yang tidak ada persiapan atas pertanyaan-pertanyaan yang mana pewawancara menguasai materi yang ingin ditanyakan secara spontan. Hal tersebut dikarenakan segala sesuatunya tergantung dari pewawancara sehingga proses wawancara terjadi secara tidak terstruktur. Dalam proses wawancara sendiri dilakukan secara

bertatap muka dan dibantu dengan media berupa *recorder* maupun *smartphone* (Hakim, 2013).

Pada riset ini, ketika peneliti telah mengumpulkan data yang lengkap dari dokumen maupun hasil dari wawancara. Jenis wawancara pada riset ini berupa terstruktur maupun tidak struktur, peneliti telah membuat susunan dari pertanyaan yang telah disiapkan dan disusun. Untuk wawancara yang tidak struktur, jika peneliti telah menanyakan pertanyaan yang general, peneliti mengembangkan pertanyaan tersebut.

Peneliti mewawancarai narasumber terkait permasalahan yang kerat ditanya. Peneliti mewawancarai narasumber sejumlah 5 orang. Partisipan wawancara dilakukan agar peneliti mendapatkan jawab dari rumusan-rumusan masalah yang sudah ditetapkan. Partisipan dari wawancara memiliki pengetahuan dan pekerjaan berkaitan dengan strategi anti *fraud* pada PT Bank X cabang kota Tarakan.

Setelah peneliti mewawancarai yang berjumlah 5 orang yang memiliki pemahaman dan pengetahuan mengenai mekanisme penerapan strategi anti fraud di PT Bank X cabang kota Tarakan guna meminimalkan *occupational fraud*. Berikut hasil wawancara yang didapatkan. Adapun beberapa partisipan yang telah diwawancarai oleh peneliti, yakni:

1. Bapak MN selaku *Branch Office Service Manajer* yang memiliki tugas selaku melaksanakan tanggung jawab kegiatan bank dan memastikan pelaksanaan kebijakan anti fraud.
2. Bapak DPS selaku *Branch Service Officer* yang memiliki tugas selaku pendeteksian terhadap aktivitas *Teller* dan *Customer Service* dan memastikan aktivitas berjalan dengan lancar dan memiliki tanggung jawab untuk menjalankan kebijakan *anti fraud*
3. Ibu AST selaku *Customer Service* yang memiliki tugas melayani nasabah dan juga bertanggung jawab terhadap menjalankan kebijakan *anti fraud*.
4. Bapak YDH selaku *Relationship Manajer* yang bertugas dalam membangun dan meningkatkan hubungan dengan nasabah dan juga bertanggung jawab menjalani kebijakan *anti fraud*.
5. Ibu TTI selaku Auditor Internal yang memiliki tugas dalam melaksanakan audit internal dan mengumpulkan informasi yang relevan dan objektif dalam perusahaan memiliki sifat independen dan mengevaluasi efektivitas proses manajemen risiko, pengendalian dan pengelolaan.

Tabel 3. 1 Partisipan Wawancara

Partisipan Wawancara	Jabatan	Jenis Kelamin	Masa Jabatan	Pendidikan	Umur
Bapak DPS	<i>Branch Service Officer</i>	Laki-Laki	1-5	S1	35-40
Bapak MN	<i>Branch Office Service Manager</i>	Laki-Laki	1-5	S2	35-40
Bapak YDH	<i>Relationship Manager</i>	Laki-Laki	5-10	S1	25-30
Ibu AST	<i>Customer Service</i>	Perempuan	1-5	S1	30-35
Ibu TTI	<i>Auditor Internal</i>	Perempuan	5-10	S2	40-45

Sumber: Aplikasi Nvivo 12

3.7. Teknik Pengumpulan Data

Pada teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti melalui wawancara dan dokumentasi. Dokumentasi dan hasil wawancara dapat membantu kelengkapan data yang diambil dan membantu menjawab rumusan masalah yang ditentukan. Berikut pengumpulan data yang dilakukan peneliti, yakni:

1. Untuk mendapatkan data mekanisme dari strategi anti *fraud* dalam pencegahan, pendeteksian dan tindaklanjut terjadi *occupational fraud*, peneliti mewawancarai narasumber yang memiliki tanggungjawab atas penerapan strategi anti *fraud* guna meminimalkan terjadinya *occupational fraud*.
2. Untuk mendukung hasil wawancara dan menjauhi data yang sifatnya subjektif, sehingga peneliti mewawancarai kepada narasumber yang

berkaitan dengan penerapan strategi anti *fraud* guna meminimalkan terjadi *occupational fraud*.

3.8. Teknik Analisis Data

Analisis data yang dipergunakan oleh peneliti berupa data kualitatif. Setelah peneliti melakukan pengumpulan data, berikutnya peneliti melakukan analisis data yang ditujukan guna memberi jawaban atas rumusan masalah yang sudah ditetapkan. Untuk mencegah terjadinya hasil wawancara yang subjektif dan mencegah terjadinya bias, peneliti mempergunakan aplikasi NVivo 12. NVivo 12 sendiri merupakan seperangkat alat yang dapat membantu melakukan pengelolaan data dari sumber-sumber yang berbeda, seperti buku, laporan hasil penelitian, dokumen-dokumen, jurnal catatan lapangan, memos, berita online dan lain-lain (Priyanti, 2020).

Pada penelitian kualitatif, peneliti mempergunakan *software* NVivo 12 sehingga memudahkan peneliti dalam mengolah data berbentuk dokumen dan transkrip wawancara sehingga mampu membentuk suatu polarisasi hubungan dari seluruh sumber yang didapatkan. *Software* NVivo 12 dapat diolah melalui hasil wawancara dan menghubungkannya dengan dari kalimat-kalimat yang terdapat teori yang mampu memudahkan peneliti. Akan tetapi, terkait pembahasan dan kesimpulan peneliti merupakan kemampuan peneliti selaku *human instrument*.

3.8.1. Coding

Reduksi data ialah meringkas data dalam bentuk *coding*, sehingga mampu memilah bagian yang penting dan memfokuskan

hal-hal yang penting dan mencari tema dan pola. Setelah data direduksi terdapat gambaran yang jelas dan memudahkan peneliti dalam pengumpulan data berikutnya. (Saleh et al., 2017). *Coding* ialah memberi kode pada frasa, kalimat, kata ataupun paragraph untuk mewakili kode tersebut. Pada proses *coding* dapat membentuk kategori dan sub-kategori yang dapat dianalisis sehingga membentuk tema-tema baru yang bersumber dari data yang ditemukan. *Coding* dilakukan secara deduktif berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya dan dapat dilakukan secara induktif berdasarkan data yang ada (Budiasuti, 2018). Sumber yang didapatkan digunakan oleh peneliti untuk membuat suatu *nodes*. *Nodes* sendiri dipergunakan penyimpanan seluruh data yang menjadi referensi. Oleh karena itu, peneliti dapat memahami konsep dan hubungan yang berbeda pada setiap *nodes*. Adanya *nodes* ini memaparkan jawaban terhadap rumusan masalah yang ada. Selain itu juga peneliti membuat *node* berbentuk *case node* selaku tempat untuk menyimpan hasil data wawancara dengan narasumber PT Bank X cabang kota Tarakan dan dokumen terkait Laporan Tahunan Bank X 2021. Setiap *case node* dinamai sesuai partisipan wawancara PT Bank X. Kemudian peneliti membuat *case clarification* yang berisikan nama partisipan wawancara, jabatan, jenis kelamin, masa jabatan, Pendidikan dan umur.

Tahap terakhir, peneliti membuat *relationship* guna menghubungkan setiap *nodes* rumusan masalah 2 dan 3 yakni rumusan masalah mengenai kekurangan dan kendala penerapan strategi anti *fraud* PT Bank X cabang kota Tarakan serta saran perbaikan penerapan strategi anti *fraud* pada PT Bank X cabang kota Tarakan.

3.8.1. Analytical Map

Pasca mereduksi data berbentuk *coding*, tahap berikutnya yang dilaksanakan ialah penyajian data. Menurut Miles dan Huberman dalam (Saleh et al., 2017) hal yang sering dipergunakan dalam penyajian data pada riset kualitatif ialah melalui penggunaan teks yang bersifat naratif, sehingga mudah dipahami dan direncanakan tahap berikutnya berdasarkan apa yang dipahami. Pada penyajian data selain berbentuk naratif juga dapat berupa grafik, *matrik*, *network* dan *chart*.

Analytical Maps ialah peta untuk mengeksplorasi ide atau menyajikan hubungan pada data yang buatan yang dilakukan pasca *coding*. *Analytical maps* dipergunakan untuk memaparkan model dari penelitian pada setiap rumusan masalah. Peneliti membuat tiga *analytical maps* terkait mekanisme dari penerapan strategi *anti fraud* PT Bank X cabang kota Tarakan, kekurangan dan kendala *anti fraud* PT Bank X cabang kota Tarakan, saran perbaikan anti fraud pada PT

Bank X cabang kota Tarakan. Dalam *analytical map* memaparkan *Nodes, case nodes* dan *relationship*.

3.8.2. *Framework Matrices*

Framework Matrices merupakan proses analisa yang dipakai untuk membantu untuk meringkas data penelitian dari wawancara dengan PT Bank X cabang kota Tarakan menjadi jumlah yang lebih mudah untuk dikelola dan juga dapat membantu untuk mendapatkan wawasan pada data yang didapatkan. Selain itu *framework matrices* berisikan kisi-kisi yang memiliki baris untuk sebuah kasus seperti hasil wawancara dengan narasumber PT Bank X cabang kota Tarakan yang dikolomkan untuk menyimpulkan tema. Setiap dari sel kisi mewakili persimpangan kasus dan tema. Sehingga ketika peneliti memasukan teks ke dalam sel tersebut, peneliti dapat membuat ringkasan konten yang relevan dengan kasus dan tema tersebut.

Langkah berikutnya ialah penyajian dalam *framework matrices* yang berupa hasil dari proses *coding* terhadap sumber yang dipergunakan selaku referensi. Dalam *framework matrices*, peneliti menjelaskan terkait mekanisme dari penerapan strategi *anti fraud*, kekurangan dan kendala *anti fraud*, saran perbaikan anti fraud.

3.8.3. Penarikan Kesimpulan Penyajian Data

Pada penarikan kesimpulan berupa data-data yang didapatkan bersifat valid dan telah dianalisis. Menurut Miles dan Huberman

dalam (Rijali & Banjarmasin, 2018) menjelaskan kesimpulan awal yang dijabarkan bersifat sementara dan dapat berubah jika terdapat bukti yang tidak relevan yang mampu mendukung tahap pengumpulan data berikutnya. Akan tetapi dapat dijabarkan jika didukung dengan bukti yang relevan dan valid sehingga kesimpulan dapat dikatakan andal.

3.9. Uji Keabsahan Data

Dalam menguji keabsahan riset ini, peneliti mempergunakan teknik triangulasi pada data. Berikut teknik triangulasi yang dipergunakan peneliti sebagaimana di bawah ini:

a. Triangulasi Sumber

Dalam triangulasi sumber ialah menguji kredibilitas data dari sumber informan yang didapatkan oleh peneliti (Alfansyur & Artikel, 2020). Uji ini dilakukan guna untuk mendapatkan informasi terkait bagaimana mekanisme dan penerapan strategi *anti fraud* pada PT Bank X, kekurangan dan kendala *anti fraud* pada PT Bank X serta saran perbaikan *anti fraud* pada PT Bank X. Data yang didapatkan peneliti melalui hasil wawancara yang dilakukan selama penelitian.

b. Triangulasi Teknik

Berbeda dengan triangulasi sumber, Triangulasi Teknik dipergunakan untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mencari tahu dan kebenaran data terhadap sumber yang sama tetapi Teknik yang berbeda. Yang artinya informan mempergunakan Teknik pengumpulan

data yang berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama. Yakni peneliti melakukan penyilangan Teknik observasi berupa wawancara dan dokumentasi. Setelah itu digabungkan menjadi satu untuk menjadi kesimpulan (Alfansyur & Artikel, 2020).

Dengan ini peneliti menggunakan *software* NVivo 12 untuk melakukan pengujian keabsahan data. *software* NVivo 12 dapat membantu untuk menghubungkan sumber dan hasil *coding*, *nodes*, *analytical map* dan *framework matrix*. *Framework matrix* sendiri merupakan kerangka kerja matrix untuk memetakan *coding* pada tahap awal. *Framework matrix* berupa tabel yang memaparkan hasil dari proses *coding* yang berasal dari sumber yang dipergunakan selaku bahan setelah itu dikategorikan menurut hasil wawancara.

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1. Pengenalan Bab

Pada bab pembahasan, peneliti menerangkan hasil dari riset yang dilaksanakan di PT Bank X cabang kota Tarakan mengenai penerapan anti *fraud* guna meminimalkan *occupational fraud*. Pembahasan pertama yang dijabarkan oleh peneliti ialah profil dari PT Bank X cabang kota Tarakan. Tahap berikutnya, peneliti memaparkan jawaban yang didapatkan atas rumusan masalah yang ada menurut hasil dari wawancara yang dilakukan serta dokumen yang didapatkan. Pada bagian akhir, peneliti memberikan saran atas kendala yang dihadapi dalam penerapan anti *fraud* pada PT Bank X cabang kota Tarakan dalam meminimaliskan terjadinya *occupational fraud*.

4.2. Profil PT Bank X Cabang Kota Tarakan

4.2.1. Sejarah PT Bank X Cabang Kota Tarakan

PT Bank X didirikan pada tahun 1955 berdasarkan akta pendirian No. 90 yang dibuat dihadapan Raden Meester Soewandi, Notaris di Jakarta pada tahun 1955 yang bernama PT Bank X dan kemudian dilakukan perubahan oleh notaris yang serupa pada tahun 1955. Akta pendirian mendapatkan pengesahan dari Departemen Kehakiman Republik Indonesia melalui keputusan No. J.A.5/110/15 Tanggal 01 Desember 1955 dan telah diumumkan dalam lembaran Negara Republik Indonesia No. 71 pada 04 September 1956, Lembaran Negara Tahun 1856 No. 729.

Pada 11 November 1955, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 249544/U.M.II. Bank mendapatkan izin usaha selaku bank umum dan juga mendapatkan izin selaku bank devisa berdasarkan peraturan Bank Indonesia. Surat Keputusan Direksi No. 7/116/Kep/Dir/UD pada 22 November 1974. Bank X dikenal selaku penyedia produk dan layanan yang berkualitas dan terpercaya. Seiring berjalannya waktu, PT Bank X tercatat sejumlah prestasi dan turut menentukan arah perkembangan industri perbankan di tanah air Indonesia.

Pada tahun 1987, PT Bank X menjadi bank lokal pertama yang meluncurkan layanan perbankan melalui mesin Anjungan Tunai Mandiri (ATM) di Indonesia. Pencapaian ini dianggap selaku pintu masuk Indonesia ke dunia perbankan modern. Pada 29 November 1989, Bank X menjadi perusahaan public yang saham-sahamnya tercatat di Bursa Efek Indonesia. Kepemimpinan dan inovasi Perusahaan X dalam menerapkan teknologi terbaru semakin dikenal pada tahun 1991 dengan menjadi Bank pertama yang menyediakan layanan perbankan online.

Dengan visi jangka Panjang, pada 16 September 2004. Bank X mulai menjalankan kegiatan usaha perbankan berdasarkan prinsip syariah setelah mendapatkan izin usaha melalui keputusan gubernur Bank Indonesia No. 6/71/KEP.GBI.2004 dengan mendirikan Unit Usaha Syariah.

Akibat krisis keuangan Asia, kepemilikan saham mayoritas Bank dialihkan kepada pemerintahan Republik Indonesia melalui Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN). Kemudian pada tahun 2002, X

Group Holdings Bernad sebelumnya Commerce Asset Holding Bernad mengakuisisi saham mayoritas di Bank dari BPPN.

Dalam transaksi terpisah, Khazanah, pemegang saham mayoritas X Group, mengakuisisi kepemilikan mayoritas Lippobank pada 30 September 2005.

Pada tahun 2007, total kepemilikan saham dialihkan ke X Group selaku bagian dari reorganisasi internal untuk mengkonsolidasikan kegiatan seluruh anak perusahaan X Group dengan platform perbankan universal.

4.2.2. Visi dan Misi

- a. Visi yang dimiliki bank X cabang kota Tarakan ialah Menjadi perusahaan ASEAN yang terkemuka.
- b. Misi yang dimiliki bank X cabang kota Tarakan ialah menyediakan layanan perbankan universal di Indonesia secara terpadu selaku perusahaan dengan kinerja unggul di Kawasan ASEAN dan Kawasan utama lainnya, serta mendukung percepatan integrasi ASEAN dan menghubungkannya dengan Kawasan lain.

Pada struktur organisasi Bank X cabang kota Tarakan memiliki tugas masing-masing yakni:

4.2.3. Produk dan Layanan

Bank X menawarkan nasabah dengan berbagai produk dan layanan yang komprehensif di Indonesia seperti perbankan *consumer*, perbankan untuk UKM, perbankan komersial, perbankan korporasi yang didukung dengan kapabilitas *treasury* maupun *transaction banking* dan *branchless banking*

yang mumpuni. Selain itu, Bank X juga memiliki produk dan layanan komersial maupun syariah melalui Unit Usaha Syariah. Pada *transaction banking* juga menawarkan berbagai produk dan layanan serta solusi yang komprehensif bagi bank maupun *cross border*. Solusi yang dimaksud berupa pengelolaan produk *cash management*, *remittance* *trade finance* dan *value chain*.

Produk untuk personal terdapat tabungan, kartu kredit, KPR, KTA, reksadana, *Brancassurance*: berikan perlindungan untuk diri dan keluarga, wakaf, dan *treasury*. Selain itu terdapat produk untuk bisnis berupa simpanan, pembiayaan, *treasury* dan *Brancassurance*.

Terkait layanan yang diberikan kepada nasabah berupa;

a. Remittance

Tabel 4. 1 Layanan Bank X

Exotic Currency Outgoing- Personal	Layanan Pengiriman dana dalam 124 mata uang dengan rate bank koresponden untuk jual beli USD vs mata uang Eksotik
Local Currency Statement Outgoing- Personal	Kemudahan pengiriman dana dari Indonesia ke Malaysia dalam mata uang MYR dan IDR untuk melengkapi layanan transaksi perdagangan antar kedua negara.

MoneyGram Outgoing- Bisnis	Layanan instan pengiriman dana ke berbagai negara untuk diambil secara tunai. Layanan ini didukung oleh jaringan MoneyGram Indonesia.
SpeedSend	Layanan cepat pengiriman dana ke berbagai negara untuk diambil secara tunai maupun ke rekening. Layanan ini didukung oleh jaringan X Group.
Student Transfer	Layanan pengiriman mata uang AUD dengan tujuan Pendidikan untuk pelajar maupun universitas di Australia.
TT Major Currency Outgoing- Personal	Layanan pengiriman dana valuta asing dalam 14 mata uang dengan kurs terbaik untuk keperluan pribadi maupun usaha yang mempergunakan jaringan SWIFT.
Local Currency Settlement Outgoing- Personal	Kemudahan dalam penerimaan dana dari Malaysia dalam mata uang MYR dan IDR untuk melengkapi layanan transaksi perdagangan antar kedua negara
MoneyGram Incoming- Personal	Layanan cepat penerimaan dana dari berbagai negara untuk diambil secara tunai maupun rekening

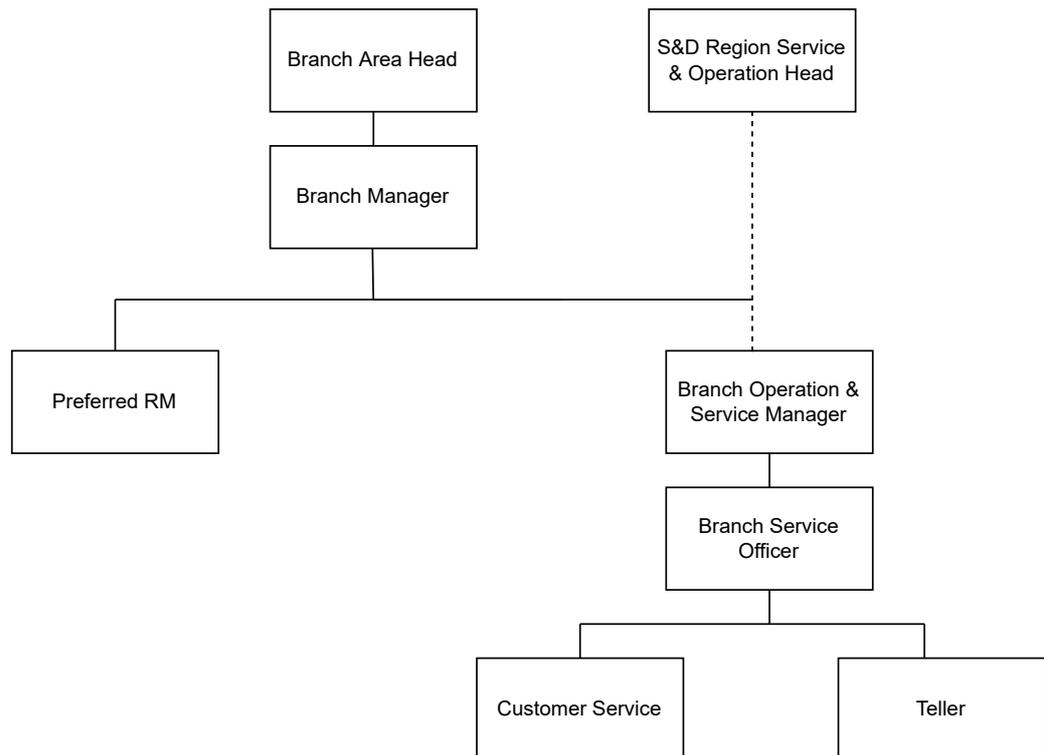
SpeedSend Incoming- Bisnis	Layanan cepat penerimaan dana dari berbagai negara untuk diambil tunai maupun dari rekening.
TT Major Currency Incoming- Personal	Layanan penerimaan dana valuta asing dalam 14 mata uang dengan kurs terbaik untuk keperluan pribadi maupun usaha.
Bank Draft- Personal	Layanan penerbitan warkat valuta asing melalui Bank X
International Collection- Personal	Layanan terbata penagihan warkat valuta asing melalui Bank X untuk diteruskan ke Bank Koresponden.

Sumber: Website Bank X

4.2.4. Struktur Organisasi PT Bank X Cabang Kota Tarakan

Dibawah ini menggambarkan dan menjelaskan struktur organisasi yang dimiliki oleh PT Bank X Cabang kota Tarakan beserta penjelasan dari masing-masing *department* sebagaimana di bawah ini:

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT Bank X Cabang Kota Tarakan



Sumber: PT Bank X Cabang Kota Tarakan

1. *Branch Area Head* bertanggung jawab mengelola dan mengawasi *level mid management* pada cabang-cabang yang ada di Kalimantan Timur dan Kalimantan Utara
2. *S&D Region Service & Operation Head* memiliki tugas untuk melakukan pengelolaan terhadap pengaturan ketersediaan dan

mengawasi pelaksanaan terkait fungsi CS, *Teller* di cabang, serta mengatur mobilitas pelayanan kas mobil di masing-masing area selain itu juga memberikan *support* yang dibutuhkan cabang terutama terkait pemenuhan kebutuhan *training* bagi masing-masing *frontliner* yang berada dibawah area yang dikelola

3. *Branch Manager* memiliki pertanggungjawaban atas pengelolaan serta mengawasi seluruh kegiatan yang dilakukan PT Bank X cabang kota Tarakan

4. *Branch Operational and Service Manager* bertanggung jawab untuk mendukung terhadap tugas-tugas *branch manager*, mengelola kegiatan administrasi, memonitor dan mengkoordinasi tugas dan pekerjaan yang dilakukan bawahannya

a. *Branch Service Officer* bertanggung jawab dalam pelayanan yang baik dan memberikan informasi yang akurat dan lengkap terhadap pertanyaan nasabah, memberikan pelayanan bank kepada nasabah dan memastikan bawahan melakukan tugas dengan benar. *Branch Service Officer* menaungi sejumlah unit yakni:

b. *Customer Service* ditugaskan dalam memberikan pelayanan membuka serta menutup rekening. Melakukan pendataan dokumen nasabah kedalam sistem dan menjelaskan produk-produk bank pada nasabah.

- c. *Teller* bertugas melayani transaksi tunai maupun non tunai dan mengisi uang pada mesin ATM bank X.
5. *Preferred RM* bertugas untuk membangun dan memelihara hubungan baik dengan nasabah, memberikan produk yang dimiliki bank, meningkatkan *sales opportunity* dan menarik nasabah baru.

4.3. Struktur dan Mekanisme Penerapan Anti Fraud pada PT Bank X Cabang

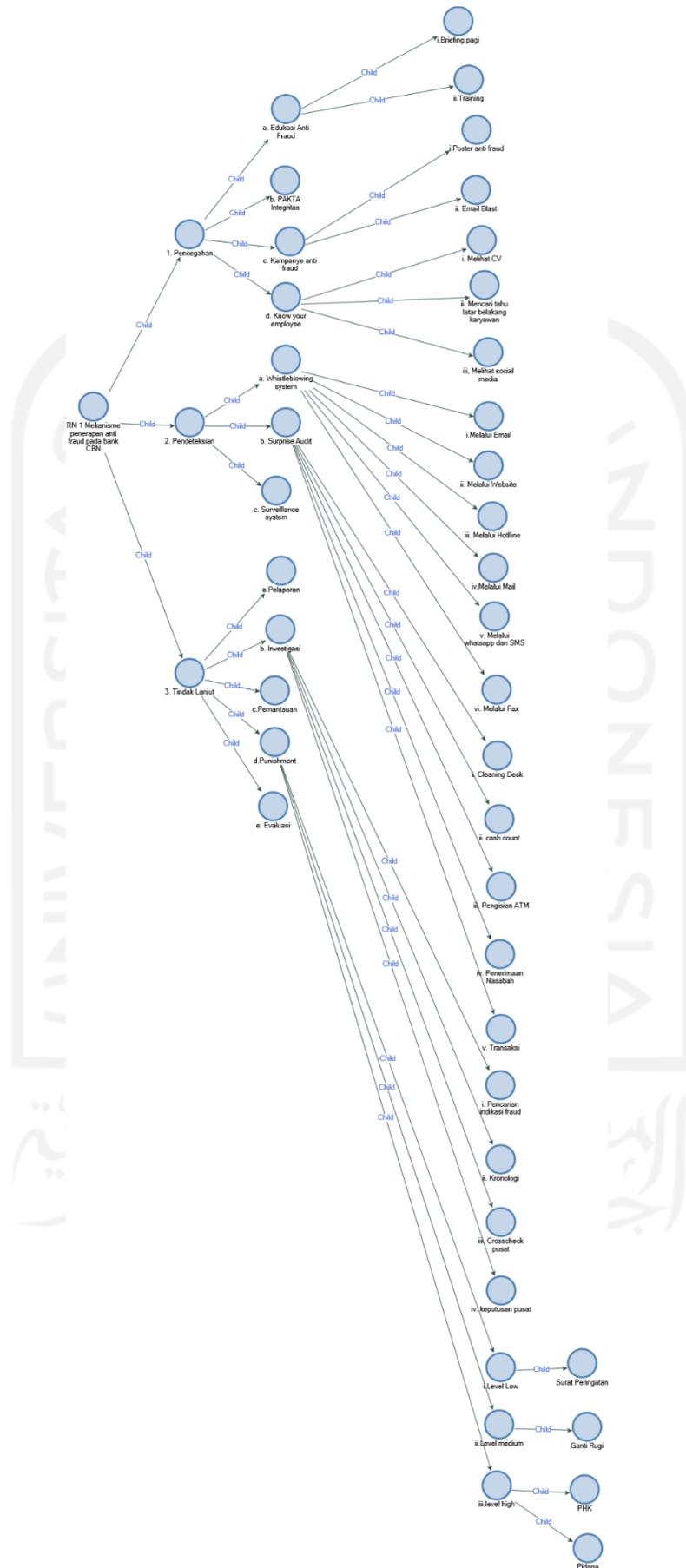
Kota Tarakan

4.3.1. Mekanisme Penerapan Anti Fraud Pada PT Bank X Cabang Kota

Tarakan

Bagian ini membahas terkait mekanisme penerapan strategi *anti fraud* pada PT Bank X Cabang Tarakan dan metode-metode apa saja mengimplemtasikan strategi *anti fraud*. Selain itu bagian ini membahas siapa saja yang memiliki tanggung jawab terkait penerapan *anti fraud* yang mana peneliti dapat mendapat informasi terkait mekanisme penerapan *anti fraud* pada Bank X cabang kota Tarakan. Adapun cakupan dalam analisis ini berupa beberapa upaya seperti Pencegahan, Pendeteksian, dan Tindak Lanjut. Hasil data yang diperoleh dan diolah mempergunakan aplikasi NVivo 12 berupa peta analisa, sebagaimana di bawah ini:

Gambar 4. 2 Mekanisme Anti Fraud Bank X Cabang Kota Tarakan



Sumber: Aplikasi NVivo 12

4.3.1.1. Adanya Upaya Pencegahan

a. Edukasi Anti Fraud

Pada mekanisme penerapan anti fraud pertama ialah edukasi *anti fraud*. Berikut bentuk edukasi anti fraud yang dilakukan oleh bank, yakni:

i). *Training*

Menurut hasil wawancara dengan Ibu TTI (2022) menjelaskan bahwa salah satu langkah yang dilakukan oleh bank dalam edukasi anti fraud ialah dengan melakukan training kepada karyawan terkait anti fraud, bagaimana pencegahan, dampak dan cara menghindari fraud tersebut.

ii). *Morning briefing*

Berdasarkan wawancara dengan Bapak MN (2022) yang menjabat selaku *Branch Service Officer Manager* bahwa perusahaan setiap hari kerja melakukan *morning briefing* dengan para karyawan-karyawan perusahaan mengedukasi mengenai *anti fraud* untuk selalu berlaku jujur, memiliki intergritas dan profesionalisme yang tinggi serta menjaga dan melindungi asset perusahaan dan uang nasabah dan sebagainya.

b. PAKTA Intergritas

Upaya pencegahan lainnya ialah seluruh karyawan diwajibkan melakukan atestasi Pakta Intergritas yang dilakukan setiap tahun

guna memperkuat ikatan antara bank dan karyawan serta meningkatkan pemahaman terhadap makna-makna, isi dan tujuan dari PAKTA Integritas beserta diberikan contoh-contoh yang diberikan dalam modul tersebut. Hal ini diperkuat dari tanggapan Bapak YDH (2022) menyatakan bahwa karyawan harus menandatangani PAKTA Integritas melalui modul dalam bentuk aplikasi yang salah satu berisi mengenai penerapan *anti fraud* yang mana tiap pegawai akan menyetujui dan menerapkan *anti fraud*.

Dari penjelasan diatas terkait node-node upaya pencegahan dengan edukasi *anti fraud* yang dilakukan oleh perusahaan, Tandatangani PAKTA Integritas dan Kampanye-kampanye *anti fraud* yang diawasi oleh *Branch Manager* kemudian diteruskan kepada AFM (*Anti Fraud Management*) yang ada di kantor cabang.

c. Kampanye Anti Fraud

- i). Poster Anti *Fraud*
- ii). *Email Blast*

Berdasarkan wawancara dengan Bapak YDH (2022) yang menjabat selaku *Preferred Relationship Manager* menyatakan bahwa terdapat kampanye berupa poster *anti fraud* yang dipajang di setiap dinding kantor cabang dan melalui *broadcast email* mengenai *anti fraud* yang ditujukan guna memperkuat keterkaitan antara bank dan karyawan selaku peringatan agar tetap memerangi *fraud*. Berdasarkan Laporan Tahunan 2021 Bank X menjelaskan bagi

peningkatan partisipasi karyawan terhadap kesadaran untuk memerangi fraud, bank mengadakan lomba desain poster yang diikuti seluruh karyawan. Dari lomba tersebut menghasilkan desain poster sebanyak 88 buah mengenai anti fraud dan pentingnya budaya *speak up* melalui *whistleblowing system*.

d. *Know Your Employee*

Upaya Pencegahan berikutnya yang dilakukan oleh bank ialah melakukan kebijakan *Know your employee* di dalam Laporan Tahunan Bank X Tahun 2021 halaman 302 mengenai Anti Fraud Management mengenai kebijakan *Know Your Employee* menjelaskan Perusahaan mengasosiasikan kebijakan pada semua pegawai bahwasanya konsekuensi *fraud* tidak hanya berlaku terhadap pelaku *fraud* akan tetapi pula untuk pegawai yang membuka kesempatan terjadinya *fraud* seperti tidak disiplin dalam menjalankan SOP serta prosedur yang diberlakukan. Oleh karena itu salah satu langkah penting yang diperlukan ialah penerapan *Know your employee*. Pada proses *Know your employee* ialah pendeteksian dari atasan terhadap karyawan. Berikut hal-hal yang diperhatikan oleh bank pada dalam *Know your Employee*, yakni:

- i). Melihat CV calon Karyawan
- ii). Mencari tahu latarbelakang karyawan
- iii). Melihat Media Sosial

Berdasarkan pernyataan dari hasil wawancara dengan Ibu TTI (2022) Selain melihat gaya hidup, pergaulan dan penghasilan karyawan, dengan memperhatikan proses seleksi calon karyawan melalui tindakan memeriksa latar belakang yang dilangsungkan bank untuk memastikan jika calon karyawan pantas untuk direkrut dan memiliki jejak kerja yang baik dimasa lalunya. Berdasarkan Laporan Tahunan 2021 Bank X pada halaman 441 menjelaskan bahwa kebijakan *know your employee* menerangkan untuk tiap atasan mesti mengenali secara baik bawahan yang terdapat di naungan tanggungjawabnya dan memiliki peran yang sangat aktif dalam menjaga kode etik yang baik pada tiap pegawai melalui *coaching* serta penyegaran terkait proses dalam menjalani kerja dalam unit kerja masing masing. Dari hasil wawancara oleh Ibu TTI (2022) menjelaskan bahwa pada proses rekrutmen akan melihat CV calon karyawan tersebut seperti asal calon karyawan tersebut, kemudian mencari informasi melalui teman atau dari referensi jika calon karyawan tersebut pernah bekerja disuatu perusahaan dengan bidang yang sama, juga memperhatikan media sosial yang dimiliki calon karyawan tersebut. Dari mengamati sosial media dapat dilihat bagaimana gaya hidup karyawan, pergaulan, penghasilan karyawan tersebut. Setelah itu memutuskan apakah karyawan tersebut layak untuk direkrut menjadi karyawan perusahaan tersebut. Yang

memiliki tanggungjawab atas kebijakan *know your employee* dapat dilakukan oleh kantor pusat maupun kantor cabang itu sendiri.

4.3.1.2. Upaya Pendeteksian

Upaya pendeteksian yang dilakukan oleh bank yang diharapkan dapat mengetahui indikasi fraud dengan lebih cepat supaya resiko tidak berkelanjutan ataupun menghindari kerugian berdampak besar bagi perusahaan bisa sesegera mungkin dilaksanakan. Berikut metode yang dilakukan oleh kantor cabang dalam upaya mendeteksi *fraud*, yakni:

a. *Whistleblowing system*

Berdasarkan Laporan Tahunan 2021 Bank X halaman 614 berisi Sistem pelaporan yang telah diterapkan secara menyeluruh dalam setiap aspek dari kegiatan bank sejak tahun 2011 yang merujuk pada ketentuan Bank Indonesia yakni SEBI No 13/28/DPNP perihal Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum yang kemudian dikinikn dengan POJK No. 39/POJK.03/2019 mengenai Penerapan Strategi Anti Fraud Bagi Bank Umum. Secara berkelanjutan, PT Bank X terus mengembangkan *whistleblowing system* dan pada tahun 2017 PT Bank X bekerjasama dengan PT Deloitte Advis Indonesia bagi pengelolaan laporan *Whistleblowing system*. Dengan keterlibatan pihak ketiga ditujukan supaya pelaporan bisa dikelola secara professional dan *independent* serta menjadi penghubung antara bank dan *whistleblower*. Dengan demikian, dapat maju

seluruh pihak internal ataupun pihak eksternal agar dapat melapor secara leluasa dan terjamin rahasia. Hal ini diperkuat dari pernyataan Bapak MN (2022) bahwa untuk laporan melalui *whistleblowing system* biasanya langsung melaporkan melalui media yang disediakan seperti *website, email, hotline, SMS & WhatsApp, Fox serta Mail*. Untuk menghindari fitnah laporan tersebut harus disertai bukti, tanpa bukti laporan tersebut tidak dapat diproses dan kantor pusat juga menghimbaukan kepada seluruh karyawan dikantor cabang untuk tidak ragu untuk melaporkan selain itu jenis pelanggaran yang harus dilaporkan berupa indikasi *fraud*, pelanggaran kode etik, anti *money laundry* atau rekening transaksi yang mencurigakan kemudian laporan akan dikelola oleh pihak ketiga. Pernyataan ini diperkuat dari hasil wawancara oleh Bapak DPS (2022) jika laporan tersebut tidak boleh bersifat fitnah dan terjaga, karena *fraud* diibaratkan selaku *cancer* yang mana harus dicegah dan dihilangkan jika tidak dilapor akan berkembang dan memberikan dampak yang besar. Sehingga jika terdapat indikasi *fraud* seperti penyalahgunaan wewenang, *fraud* internal ataupun eksternal harus dilaporkan berdasarkan bukti, selain itu untuk kerahasiaan pelapor terjamin, oleh karena itu tidak ada yang mempengaruhi posisi dengan rekan yang akan dilaporkan, karena *fraud* memberikan dampak buruk terhadap perusahaan. Berikut media yang disediakan untuk melaporkan indikasi fraud:

- i). *Email* : ayolapor@tipoffs.info
- ii). *Website* : <http://ayolapor.tipoffs.info>
- iii). *Hotline* : 14031
- iv). *Mail* : Ayo Lapor PO BOX 3331 JKP 10032
- v). *WhatsApp* dan SMS : +62 8221135636
- vi). *Fax* : +622128565231

b. *Surprise Audit*

Upaya pendeteksian berikutnya dapat berupa *surprise audit* oleh audit internal berdasarkan pernyataan wawancara oleh Ibu TTI (2022) yakni *surprise audit* sering dilakukan oleh auditor internal untuk perusahaan cabang kota Tarakan tanpa diberitahukan dan dilakukan secara mendadak dengan hari-hari yang tidak bisa dipastikan tujuannya untuk memastikan bahwa kantor cabang menjalankan aktivitasnya sesuai SOP atau prosedur yang ditetapkan. Bentuk dari *surprise audit* yang sering dilakukan oleh auditor internal sebagaimana di bawah ini:

- i). *Cleaning Desk*
- ii). *Cash count surprise*
- iii). *Pengecekan ATM*
- iv). *Proses Transaksi*
- v). *Penerimaan Nasabah*

Pernyataan ini diperkuat dari hasil wawancara Bapak MN (2022) menjelaskan bahwa auditor internal sering melakukan *cleaning desk* yang dilakukan secara mendadak pada meja-meja karyawan tanpa sepengetahuan karyawan tersebut. Dari *cleaning desk* memeriksa apakah ada *blank form*, kelalaian *customer service* pada berkas nasabah, bukti-bukti pembayaran harus tersimpan ditempat yang aman atau adakah indikasi fraud lainnya. Adapun pernyataan lainnya dari hasil wawancara dengan Bapak YDH (2022) pihak pusat akan melakukan kunjungan secara mendadak 2-3x setahun dengan waktu yang tidak bisa ditentukan dan juga melakukan *cleaning desk* serta melihat aktivitas-aktivitas karyawan sudah sesuai SOP.

c. *Surveillance system*

Upaya berikutnya merupakan *surveillance system*, wawancara dengan Bapak YDH (2022) pihak pusat akan melakukan kunjungan akan tetapi menyamar menjadi nasabah untuk melakukan survey secara diam-diam. Bentuk dari penyamaran biasa disebut *Mr. Caller* dan *Mr. Shopper* yang mana *Mr. Caller* akan menghubungi pihak bank seperti *customer service* atau marketing untuk melihat kinerja karyawan perusahaan. Untuk *Mr. Shopper* sendiri akan menyamar menjadi nasabah untuk melihat kinerja karyawan, apakah sudah sesuai dengan SOP yang berlaku atau adakah indikasi kecurangan.

Wawancara dengan Bapak DPS (2022) selain kunjungan *surveillance system* yang dilakukan ialah *survey* berupa kuisoner penilaian yang mana karyawan-karyawan diwajibkan untuk mengisi kuisoner tersebut.

4.3.1.3. Upaya Tindak Lanjut

a. Pelaporan

Pelaporan dilakukan ketika terdapat indikasi *fraud* yang dilakukan oleh pelaku *fraud*. Dari hasil wawancara dengan Ibu TTI (2022) untuk pelaporan sendiri bank sudah menyediakan media untuk melaporkan jika terdapat indikasi *fraud* seperti *Whistleblowing system*.

b. Investigasi

Menurut Laporan Tahunan 2021 Bank X hal. 303 menjelaskan pada proses investigasi dilaksanakan bagi penelusuran serta mencari tahu pelaku *fraud*, modus-modus yang dilakukan dan sebab akibat dari *fraud* yang dilakukan secara jelas, objektif dan transparan. Berikut tahap-tahap yang dilakukan selama investigasi:

- i). Pencarian Indikasi Fraud
- ii). Kronologi
- iii). *Crosscheck* yang dilakukan oleh Pihak Pusat
- iv). Keputusan Pusat

“kalau pelaporan, misalnya ada kejadian nih pastinya kita investigasi dulu, kita cari dulu penyebab seperti apa, kita bersama-sama temen-temen cabang itu terutama dengan BM atau pimpinan cabang yang bertanggung jawab dalam suatu bank itu. kita invetigasi dulu kejadiannya seperti apa terus melakukan pencarian terlebih dahulu apakah ada indikasi fraud misalkan ada nih, fraud tersebut terus bikin kesimpulan dari investigasi itu dalam bentuk berita acara kronologinya seperti apa setelah itu kita kepusat. Nanti pusat proses, crosscheck lagi nih dari kantor pusat di divisi AFM atau bisa mereka turun langsung dirapatkan dibicarakan dulu kejadiannya seperti apa, kondisinya seperti apa, hasilnya seperti apa setelah itu baru ditentukan sanksinya yang melanggar kode etik perbankan, atau kode etik karyawan, setelah itu sanksi kalau sudah diputuskan langsung diturunkan sanksinya. “

Jawab Ibu TTI

c. Pemantauan

Sebelum memutuskan sanksi yang diberikan, AFM akan melakukan pemantauan terlebih dahulu, setelah menerima laporan dari pihak cabang. Berdasarkan Ibu TTI (2022) setelah melakukan investigasi dari pihak cabang kemudian dilaporkan ke pusat bagian AFM, bagian AFM sebelum memutuskan sanksi akan memantau dugaan pelaku fraud terlebih dahulu. Bagian AFM akan melihat data historis

sudah berapa lama fraud ini berlangsung berdasarkan laporan yang diterima dari pihak cabang.

d. Punishment

Bank memiliki komitmen untuk tidak mentoleransi pelaku *fraud* yang mana bank akan memberikan sanksi sesuai dengan *fraud* yang dilakukan. Berdasarkan dari hasil wawancara dengan ibu TTI (2022) sanksi sendiri dikategorikan menjadi 3, yakni:

- i). Level Low: SP 1, SP 2
- ii). Level Medium: SP 3
- iii). Level High: PHK hingga Pidana

“ada, tergantung dari kejadian fraud yang terjadi. Bisa low, medium, high. Contohnya kalau fraudnya low itu kayak pakai fasilitas perusahaan, ya nanti diliat juga pemanfaat fasilitas karyawan itu seperti apa pasti ga semudah itu harus ada alasan yang jelas. Sanksi low itu biasanya langsung ditegur atau bisa naik ke surat teguran baru nanti SP1 selama diberikan SP 1 akan dipantau karyawan itu, dia masih ga ngelakuin terus kalau masih nanti diberikan SP2 lagi, nah kalau sudah SP3 itu sudah termasuk level medium yang karyawan itu harus mengganti rugi. Kalau menentukan levelnya itu tergantung hasil komite sih, kita menentukan low, medium, high itu dilihat dari banyak pandangan, pemikiran yang harus dibicarakan nih, kalau low efeknya kemana

kejadian seperti apa, kalau medium harus ada alasannya” Jawab

Ibu TTI

e. Evaluasi

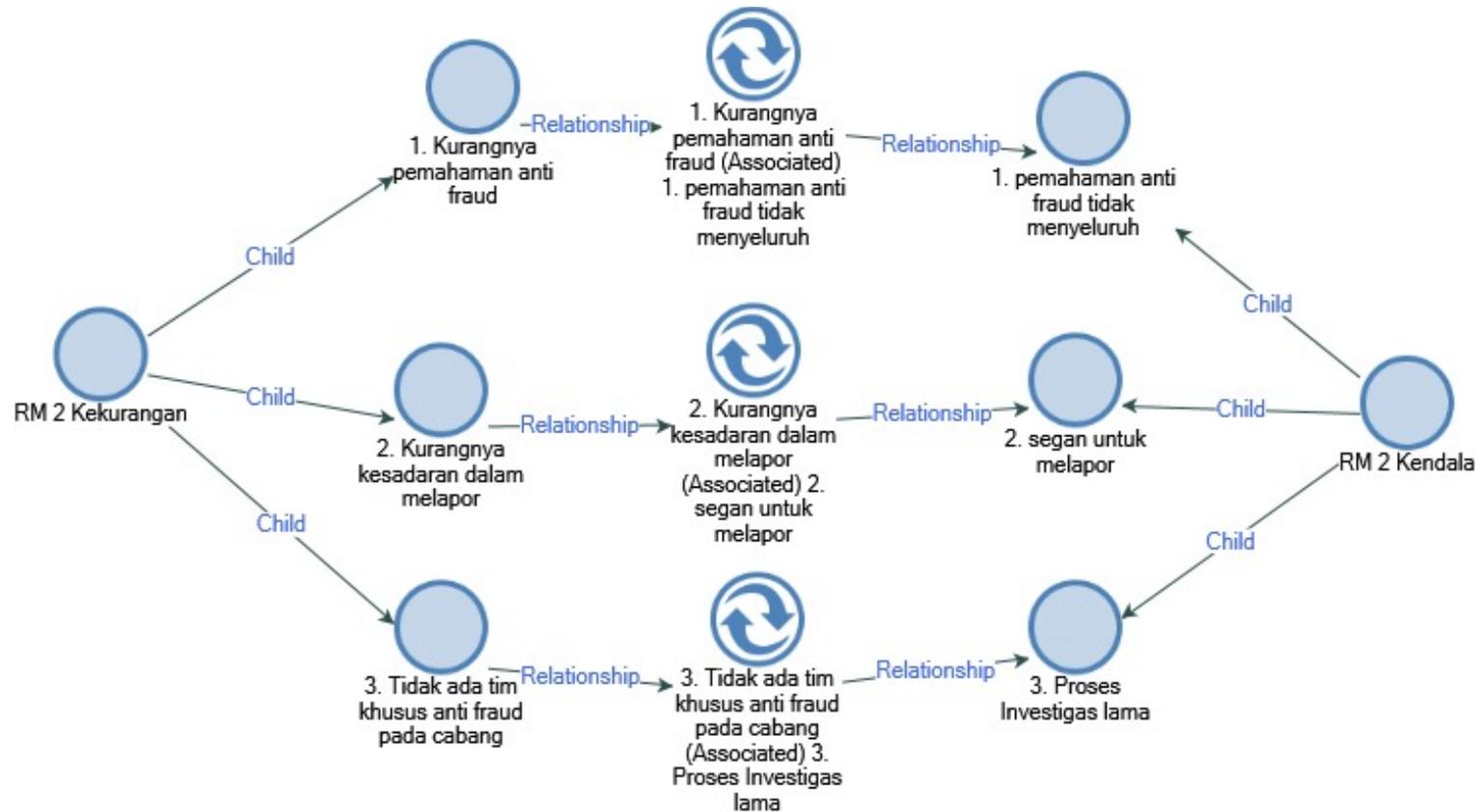
Berdasarkan Laporan Tahunan 2021 Hal. 303 menjelaskan evaluasi ini ditujukan guna menjamin reparasi kontrol terhadap kekurangan yang dijumpai dalam proses investigasi fraud. Menurut hasil wawancara dengan BPK Ydh (2022) bank akan melakukan evaluasi atas kejadian *fraud* yang terjadi untuk memastikan tidak agar kejadian ini tidak dapat terulang yang dapat merugikan bank.

4.4. Kekurangan dan Kendala Penerapan Anti Fraud Bank X Cabang Kota

Tarakan

Sub bab ini akan membahas mengenai kekurangan dan kendala penerapan strategi anti *fraud* pada Bank X cabang kota Tarakan dalam meminimalkan *occupational fraud*. Berikut hasil NVivo bisa diamati di ilustrasi di bawah ini:

Gambar 4. 3 Peta Analisis Kekurangan dan Kendala Penerapan Anti *Fraud* pada Bank X Cabang Kota Tarakan



Sumber: Aplikasi NVivo 12

4.4.1. Kekurangan

1. Kurangnya Pemahaman Anti *Fraud*

Kekurangan pada penerapan anti *fraud* pada Bank X kurangnya pemahaman mengenai anti *fraud* karena setiap orang memiliki pemahaman yang berbeda-beda serta pada saat pandemic terdapat keterbatasan dalam proses pelatihan sehingga pelatihan mengenai anti *fraud* kurang efektif karena komunikasi via online dan mempersingkat pelatihan yang biasanya dilakukan selama 1 bulan lebih menjadi 1 minggu. Dalam hal ini karyawan masih kurang memahami terkait penerapan anti *fraud*.

“....tergantung pribadi masing-masing, karena masing-masing orang berbeda, tetapi tetap dari bank atau dari perusahaan pasti tidak ingin terjadi fraud karena akibatnya kemana-mana. Tetapi kendalanya ga semua orang menerima kita utarakan ga semua orang bisa menerima atau memahami apa yang ditrainin-gan mengenai fraud, kita dengung-dengungkan anti fraud seperti apa”

Jawab Ibu TTI

2. Kurangnya kesadaran dalam melapor

Berdasarkan wawancara dengan Bapak YDH (2022) menjelaskan terkait kendala adanya keraguan karyawan untuk melaporkan teman

atau rekan karena adanya keterikatan antara rekan kerja sehingga ada rasa takut untuk melaporkan teman atau rekan kerja. Akan tetapi jika *fraud* tersebut berdampak sangat besar terhadap perusahaan, Maka selaku karyawan harus tetap melaporkan kecurangan tersebut.

3. Tidak ada tim khusus anti *fraud* pada cabang

Tidak adanya tim khusus anti *fraud* pada cabang yang menindak lanjuti jika ada nya kasus *fraud* di cabang. Hanya ada nya Auditor Internal dan *Branch Manager* yang membantu dalam investigasi tetapi cabang tidak dapat memberikan sanksi dan harus menunggu persetujuan dari pihak pusat. Menurut hasil wawancara dengan Ibu TTI (2022) bahwa dalam menangani kasus *fraud* yang melakukan investigasi pada cabang ialah *Branch Manager* dan *Auditor Internal* dan untuk menentukan level dari sanksi yang akan diberikan dilakukan oleh komite bagian pusat dan rata-rata pengolahan dilakukan oleh pusat karena untuk bagian cabang kekurangan SDM sehingga sentralisasi ke pusat.

4.4.2. Kendala

1. Pemahaman anti fraud tidak menyeluruh

Bank telah memberikan edukasi terkait anti *fraud* kepada seluruh karyawan Bank. Menurut hasil wawancara dengan Ibu TTI (2022) kendala yang dihadapi tergantung masing-masing pribadi, masing-masing karyawan berbeda pemahaman pada saat proses *training* mengenai anti *fraud* yang perusahaan dengungkan.

2. Segan untuk melapor

masih banyaknya karyawan yang segan dalam melaporkan jika melihat adanya *fraud* dalam cabang. Dikarenakan masih ada nya kurang paham saat *training* mengenai anti *fraud*, dan juga masih ada nya karyawan yang kurang inisiatif dalam melapor.

3. Proses investigasi lama

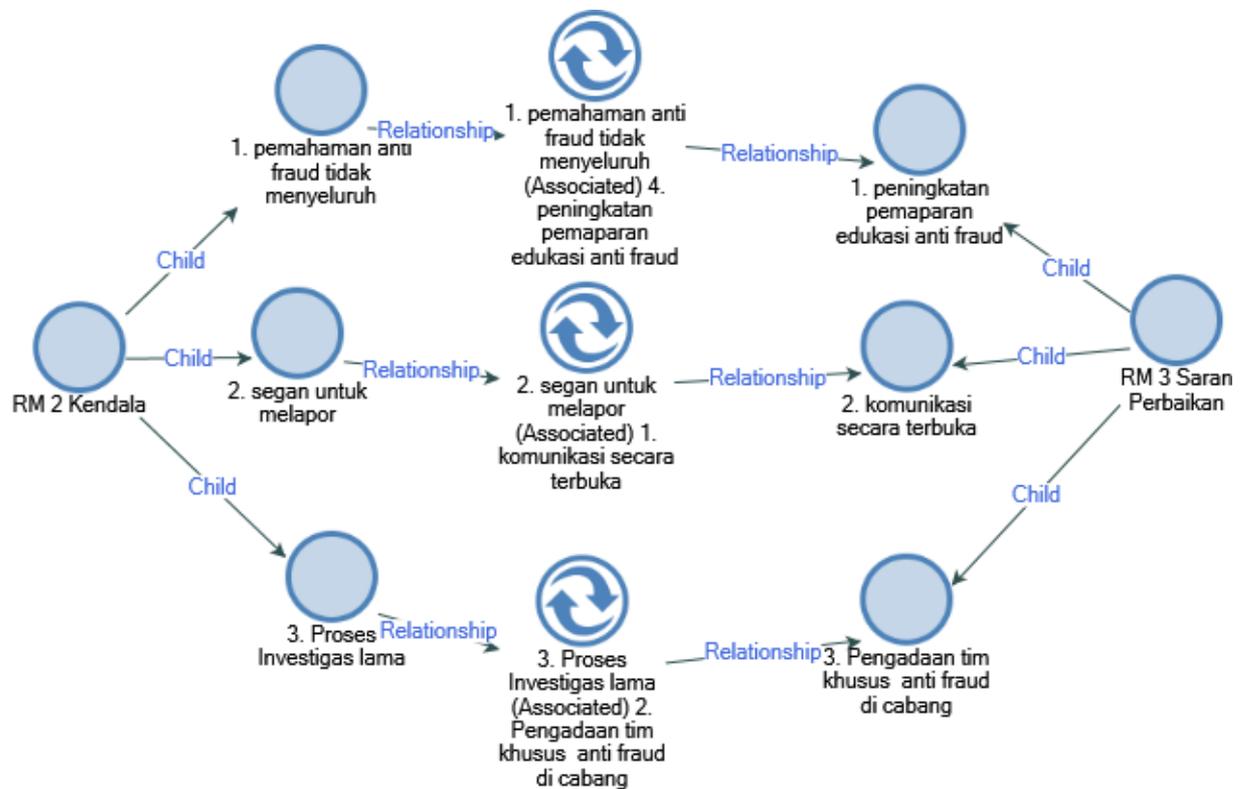
Kendala berikutnya proses investigasi yang lama. Berdasarkan wawancara dengan Ibu TTI (2022) memberikan pernyataan bahwa selama proses investigasi membutuhkan waktu dan tenaga yang banyak dalam investigasi tersebut dan pada divisi kantor cabang rata-rata memiliki SDM dalam penegakan anti *fraud* di cabang yang mengharuskan sentralisasinya kepusat.

4.5. Saran Perbaikan yang Dapat Dilakukan oleh Bank X Cabang Kota

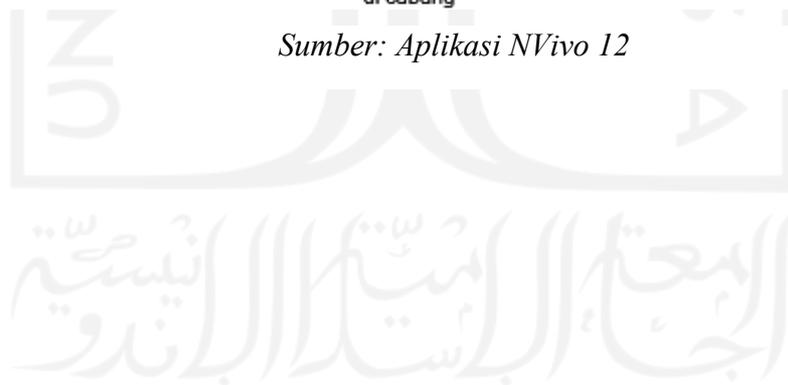
Tarakan

Pada sub bab ini membahas terkait saran atau masukan dalam penerapan strategi anti *fraud* pada Bank X cabang kota Tarakan guna meminimalkan *occupational fraud* terhadap kendala yang ditemukan pada penerapan strategi anti *fraud*. Berikut hasil analisis NVivo dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4. 4 Peta Analisis Saran dan Masukan dalam Meningkatkan Penerapan Anti *Fraud* pada Bank X Cabang Kota Tarakan



Sumber: Aplikasi NVivo 12



1. Peningkatan Pemaparan Edukasi Anti *Fraud*

Dari training yang diberikan oleh bank kepada karyawan, masih adanya karyawan yang kurang memahami saat menjalani *training* anti *fraud*. Ada baiknya penyelenggara *training* mengenai strategi anti *fraud* melakukan *training* kembali kepada seluruh karyawan dengan *training* yang dapat meningkatkan kualitas edukasi dari pemaparan materi mengenai anti *fraud*.

2. Komunikasi Secara Terbuka

Komunikasi secara terbuka. Berdasarkan wawancara dengan Ibu TTI (2022) dengan ada komunikasi secara terbuka dapat mendorong karyawan untuk lebih berani dalam mengungkapkan apa yang mereka ketahui atau melihat jika ada rekan kerja yang melakukan *fraud*. Saran dari peneliti ialah meningkatkan pemahaman integritas dan profesionalitas karyawan dalam bekerja, dapat dilakukan dalam *training* atau adanya seminar mengenai hal tersebut.

3. Pengadaan Tim Khusus Anti *Fraud* di Cabang

Kendala yang dialami oleh bank cabang X yakni proses investigasi jika ada pelaku *fraud* memakan waktu yang cukup lama, dikarenakan tidak adanya tim khusus anti *fraud* di bank cabang X. Ada baiknya jika PT Bank cabang X membuat atau mengadakan tim khusus dari *external* bank atau perusahaan lain yang kompeten dalam bidang investigasi anti *fraud*. Menurut hasil wawancara dengan Ibu TTI

(2022) untuk saran perbaikan dalam pengadaaan tim khusus anti fraud pada cabang belum tentu juga akan diterima oleh kantor pusat.

4.6. Kesimpulan Bab

Menurut hasil dari pembahasan yang sudah dilaksanakan mengenai mekanisme anti *fraud* yang diimplementasi PT Bank X cabang kota Tarakan dan metode yang dipergunakan pada pendeteksian *occupational fraud* beserta siapa saja yang memiliki tanggungjawab dalam menerapkan strategi anti *fraud* sehingga peneliti menghasilkan informasi terkait mekanisme strategi anti *fraud* pada PT Bank X cabang kota Tarakan. Dari hasil temuan data yang diperoleh mempergunakan aplikasi NVivo 12 menunjukkan mekanisme yang diimplementasi PT Bank X cabang kota Tarakan meliputi adanya upaya pencegahan, upaya pendeteksian, dan upaya tindak lanjut yang dilakukan bank.

Selain itu juga adanya kekurangan yang dihadapi oleh PT Bank X cabang kota Tarakan guna meminimalkan *occupational fraud* yakni kekurangannya dalam pemahaman strategi anti *fraud*, kurangnya kesadaran atas anti *fraud* dan tidak adanya tim khusus anti *fraud* pada cabang. Sedangkan kendala yang dihadapi oleh PT Bank X cabang kota Tarakan guna meminimalkan *occupational fraud* yakni pemahaman anti *fraud* yang tidak menyeluruh, adanya rasa segan dalam melaporkan rekan kerja serta proses investigasi membutuhkan waktu tidak singkat dan tenaga yang lebih.

Saran perbaikan yang dapat dilakukan oleh PT Bank X cabang kota Tarakan guna meminimalkan *occupational fraud* yakni peningkatan pemaparan edukasi

anti *fraud* , komunikasi yang terbuka serta pengadaan tim khusus anti *fraud* pada cabang.



BAB V

PENUTUP

5.1 Pengenalan Bab

Bagian ini membahas kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan. Pengambilan kesimpulan dilakukan atas dasar hasil analisa yang dilakukan melalui wawancara kepada para partisipan dan analisa dari dokumen yang merujuk kepada rumusan masalah, selain itu bagian ini juga membahas keterbatasan penelitian serta saran dari peneliti terhadap penelitian berikutnya.

5.2 Kesimpulan Penelitian

Menurut hasil dari pembahasan dan analisa yang sudah dilaksanakan peneliti bisa ditarik kesimpulan, sebagaimana di bawah ini:

1. Mekanisme dari penerapan strategi anti fraud pada PT Bank X Cabang Kota Tarakan yang telah sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia No. 13/28/DPNP mengenai Penerapan Strategi Anti *Fraud* bagi Bank Umum guna meminimalkan *occupational fraud* serta mengetahui siapa saja yang terlibat dan bertanggungjawab dalam penerapan strategi anti *fraud* tersebut. Dari hasil riset yang telah dilaksanakan menunjukkan bahwa mekanisme anti *fraud* pada PT Bank X cabang kota Tarakan meliputi adanya upaya pencegahan, upaya pendeteksian serta upaya tindak lanjut.

2. Kekurangan yang dihadapi oleh PT Bank X cabang kota Tarakan guna meminimalkan *occupational fraud* meliputi masih kurangnya pemahaman anti *fraud* pada karyawan, kurangnya kesadaran dalam melapor dan tidak adanya tim khusus anti *fraud* pada kantor cabang. Sedangkan terdapat kendala yang dihadapi oleh PT Bank X cabang kota Tarakan guna meminimalkan *occupational fraud* yakni pemahaman anti *fraud* yang tidak menyeluruh, adanya rasa segan dalam melaporkan rekan kerja dan proses investigasi yang lama.
3. Saran perbaikan yang dapat dilakukan oleh PT Bank X cabang kota Tarakan guna meminimalkan *occupational fraud* yang dihasilkan dari analisa data yakni perlunya peningkatan dalam pemaparan edukasi anti *fraud* sehingga seluruh karyawan lebih memahami dan lebih sadar terkait *fraud*, komunikasi yang terbuka agar karyawan terdorong untuk lebih berani dalam mengungkapkan jika terdapat indikasi *fraud* dan pengadaan tim khusus anti *fraud* pada kantor cabang agar proses invetigasi dan tindaklanjut lebih cepat diselesaikan.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Menurut hasil penelitian yang sudah dilaksanakan, peneliti mendapatkan keterbatasan dalam melakukan penelitian yakni:

1. Dokumen SOP yang dirahasiakan karena tidak untuk umum

2. Perusahaan tidak mengizinkan untuk melampirkan nama instansi perusahaan.

5.4 Saran Penelitian

Setelah peneliti melakukan penelitian, peneliti mempunyai masukan bagi sejumlah pihak, sebagaimana di bawah ini:

1. Bagi Perusahaan, strategi anti *fraud* telah diterapkan telah sesuai. Oleh karena itu, PT Bank X cabang kota Tarakan perlu untuk melakukan peningkatan edukasi terhadap seluruh karyawan dalam penerapan strategi anti *fraud*
2. Terhadap Mahasiswa, untuk melakukan penelitian terkait penerapan strategi anti *fraud* pada Bank lainnya agar dapat dijadikan perbandingan dalam penerapan strategi anti *fraud* dan mencari sumber data yang lebih akurat dan lebih dalam melalui wawancara dengan kantor pusat.

DAFTAR PUSTAKA

ACFE. (2016). Report To the Nations On Occupational Fraud and Abuse 2016.

Report to The Ntaion, 1–92.

ACFE. (2019). *Survei Fraud Indonesia*.

ACFE. (2022). *Occupational Fraud 2022: A Report To The Nations*,.

Albrecht. (2012). *ANALISIS REVIEW PENDETEKSIAN KECURANGAN (FRAUD)*.

Albrecht, W. S., Albrecht, C. C. & Albrecht. C. O. (2006). *Fraud Examination*.

New York, NY: Thomson South-Western.

Alfansyur, A., & Artikel, R. (2020). *Seni Mengelola Data: Penerapan*

Triangulasi. 5(2), 146–150. <https://doi.org/10.31764/historis.vXiY.3432>

Alfian, N., Subhan, S., & Rahayu, R. P. (2018). Penerapan Whistleblowing

System Dan Surprise Audit Selaku Strategi Anti Fraud Dalam Industri

Perbankan. *Jurnal Akuntansi Muhammadiyah*, 8(2).

<https://doi.org/10.37598/jam.v8i2.573>

Alhamid, T., & Anufia, B. (2006). *Instrumen Pengumpulan Data*.

1999(December), 1–6.

Asmara, F. T., Riduan, A., & Priyadi, M. P. (2020). Kebijakan Dan Implementasi

Strategi Anti-Fraud: Studi pada PT. Bank UOB Indonesia. *InFestasi*, 16(2),

135–147. <https://doi.org/10.21107/infestasi.v16i2.8469>

Bank Indonesia. (2011). Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum. *Journal*

of Controlled Release, 39, 1–7.

- Bimbingan, B., & Konseling, D. A. N. (2016). Metode Penelitian Kualitatif dalam Bidang Bimbingan dan Konseling. *Jurnal Fokus Konseling*, 2(2).
- Budiastuti, D. dan B. A. (2018). *Validitas dan Reliabilitas Penelitian*.
- Cressey, Donald. 1953. "The Internal Auditor as Fraud Buster".
Maneagerial Auditing Journal.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design : Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. London : SAGE Publications Ltd.
- Fajri, K. F. (2020). *Tim Anti Fraud Dalam Upaya Meminimalkan Fraud (Studi Kasus pada PT BPR Bank Sleman)*.
- Hakim, L. N. (2013). Ulasan Metodologi Kualitatif: Wawancara Terhadap Elit. *Aspirasi*, 4(2), 165–172.
- Humaniora, S. (2004). Memahami Metode Kualitatif. *Elektrosvyaz*, 9(5), 26.
- Ibrahim, M., Akuntansi, M., Ekonomi, F., & Indonesia, U. (2019). Evaluasi Penerapan Strategi Antifraud Dalam Mengelola Risiko Kecurangan Pada Pt X. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 7(3), 465–476.
<https://doi.org/10.17509/jrak.v7i3.17542>
- Karni Soejono. (2000). *Auditing (Audit Khusus dan Audit Dalam Praktik)*, Jakarta : FEUI.
- Kranacher, M. J., Riley R. A. Jr. & Wells, J. T. (2011). *Forensic Accounting and Fraud Examination*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Kurniawati, D., & Nurmala, P. (2020). Pengaruh Tekanan Eksternal, Tingkat Kinerja, Efektifitas Pengawasan Audit Terhadap Financial Statement Fraud

- (Studi Empiris Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Periode Tahun 2013 - 2017). *Ekopreneur*, 1(2), 257–276.
- Kusumaningsih, U. K., & Wirajaya, I. G. A. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Tindak Kecurangan Di Perusahaan Perbankan. *E-Jurnal Akuntansi*, 19(3), 1832–1860.
- Laksmidewi, L. (2021). *Evaluasi Implementasi Strategi Anti Fraud (Studi Pada PT Bank Bukopin Tbk.)*. December, 1–6.
- Laming, R. F., Setiawan, A., & Saleh, H. (2019). The Effect of whistleblowing Hotline, Surprise audit, and the independence of Audit Committee on internal Fraud: Facts of Banking Companies in Indonesia. *International Journal of Advanced Engineering Research and Science*, 6(12), 401–406.
<https://doi.org/10.22161/ijaers.612.44>
- Mardianto, M., & Tiono, C. (2019). Analisis Pengaruh Fraud Triangle Pada pendeteksian Kecurangan Laporan Keuangan. *Jurnal Benefita*, 1(1), 87.
<https://doi.org/10.22216/jbe.v1i1.3349>
- Nurapiah, D. (2019). Manajemen Risiko Operasional Pada Perbankan Syariah Di Indonesia. *EKSISBANK: Ekonomi Syariah Dan Bisnis Perbankan*, 3(1), 66–73. <https://doi.org/10.37726/ee.v3i1.14>
- Palupi, D., & Santoso, B. H. (2017). An Empirical Study on the Theory of Planned Behavior: the Effect of Gender on Entrepreneurship Intention. *Journal of Economics, Business & Accountancy Ventura*, 20(1), 71.
<https://doi.org/10.14414/jebav.v20i1.626>
- Priyanti, E. Tri. , et al. (2020). *Pemanfaatan NVivo pada riset Kualitatif*.

- Putra, D. G. (2021). Pendekatan Remote Auditing Untuk Internal Audit Pada pendeteksian Kecurangan (Fraud) Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Ecogen*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.24036/jmpe.v4i1.10575>
- Rijali, A., & Banjarmasin, A. (2018). *Analisis Data Kualitatif* (Vol. 17, Issue 33).
- Rozak, D. A., & Gayah, I. G. (2017). Peranan strategi anti fraud dan audit kepatuhan dalam mencegah fraud pada inspektorat kabupaten ciamis. *Jurnal Wawasan Dan Riset Akuntansi*, 5(1), 46–56.
- Saleh, S., Pd, S., & Pd, M. (2017). *Analisis Data Kualitatif*.
- Saputra, A. (2017). Pengaruh Sistem Internal , Kontrol , Audit Internal dan Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kecurangan (FRAUD) perbankan (Studi Kasus Pada Bank Syariah Anak Perusahaan BUMN di Medan). *Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 1(1), 48–55.
- Sariguna, P., & Kennedy, J. (2017). Fraud Actors in Indonesia According to Fraud Indonesia Survey. *Buletin Ekonomi FEUKI*, 21(September), 50–58.
- Seto, A. A., & Septianti, D. (2021). Kualitas Audit Perusahaan Yang Terdaftar Di Indeks LQ45 Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 8(2), 144–153.
- Singh. (2002). *ULASAN METODOLOGI KUALITATIF: WAWANCARA TERHADAP ELIT* *Review of Qualitative Method: Interview of the Elite*.
- Suh, J. B., Nicolaides, R., & Trafford, R. (2019). The effects of reducing opportunity and fraud risk factors on the occurrence of occupational fraud in financial institutions. *International Journal of Law, Crime and Justice*, 56(June 2018), 79–88. <https://doi.org/10.1016/j.ijlcj.2019.01.002>

- Sula, A. E. M. N. A. P. (2014). Pengawasan, Strategi Anti Fraud, Dan Audit Kepatuhan Syariah Selaku Upaya Fraud Preventive Pada Lembaga Keuangan Syariah. *JAFFA Oktobe*, 02(2), 91–100.
- Wahyuni, W., & Budiwitjaksono, G. S. (2017). Fraud Triangle Selaku Pendeteksi Kecurangan Laporan Keuangan. *Jurnal Akuntansi*, 21(1), 47.
<https://doi.org/10.24912/ja.v21i1.133>
- Yulianto, E. (2021). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Pencegahan Fraud (Kecurangan) Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kota Metro the Influence of Organizational Culture and the Working Environment on Fraud Prevention in the Department of Education*. 2(2), 92–104.



LAMPIRAN

LAMPIRAN 1**SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN****SURAT KETERANGAN**

PT Bank [REDACTED] yang berkedudukan di Jl. Mulawarman RT. 01 No. 13 Kelurahan Karang Anyar Kota Tarakan – Kalimantan Utara, dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Farah Fajria
NIM : 183122129
Jurusan : Akuntansi
Universitas : Universitas Islam Indonesia

Telah melaksanakan penelitian/riset di PT Bank [REDACTED] Cabang Tarakan dengan judul skripsi “Penerapan Strategi Anti Fraud Dalam Meminimalkan Occupational Fraud pada Bank [REDACTED] Cabang Tarakan.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tarakan, 10 Oktober 2022

PT Bank [REDACTED]
Cabang Tarakan



Branch Manager

LAMPIRAN 2**TRANSKRIP WAWANCARA 1**

Narasumber : Bapak MN

Tanggal Wawancara: 30 Agustus 2022

Jabatan : Branch Operation Service Manajer (BOSM)

P: apakah memiliki unit *anti fraud* ?

N: ada tentunya dikantor pusat . Kalau kita ada R*U itu selaku audit internal yang ada dikantor cabang ini mba kalau ada yang tidak sesuai dengan ketentuan R*U yang akan meng-crosscheck. Tugas dari R*U ini yang akan mendeteksi, mereview dan menganalisa jika terjadinya fraud.

P: bagaimana bank menumbuhkan budaya *anti fraud* pada karyawan?

N: jadi saya selaku BOSM dan Pak Sur selaku BM itu mengedukasi kepada para staff terkait anti fraud. Jadi kami setiap pagi akan melakukan briefing dengan para staff salah satu pembahasan briefing yang kami berikan itu mengenai anti fraud ialah selalu berlaku jujur, memiliki integritas dan harus memiliki profesionalisme yang tinggi kami juga memberitahu kepada staff untuk menjaga dan melindungi aset Bank dan uang dari nasabah dan lain-lain itu aja sih mba.

P: bagaimana penerapan *surprise audit* dilakukan?

N: jadi disini biasanya R*U melakukan yang biasanya kami sebut **cleaning desk** yang mana R*U akan melakukan secara tiba-tiba mengecek laci-laci karyawan

tanpa sepengetahuan karyawan. Dilihat apakah ada blank form, kelalaian para CS pada berkas nasabah, bukti-bukti pembayaran ga boleh taruh dilaci. Berkas-berkas penting harus dibawa pulang. Waktu pemeriksaannya juga tidak menentu kadang dadakan mba.

P: bagaimana mekanisme dalam penerapan *whistleblowing system*?

N: kalau untuk cabang Tarakan ini punya *whistleblowing system* mba. Yang dikelola oleh pihak ketiga Namanya Deloitte konsultan. jadi untuk mengakses *whistleblowing system* ini bisa melalui:

Website	: https://ayolapor.tipoffs.info
Email	: ayolapor@tipoffs.info
Hotline	: 14031
SMS & WhatsApp	: +6282211356363
Fax	: +622128565231
Mail	: Ayo Lapor PO BOX 3331 JKP 10033

Dan untuk menghindari fitnah mba, harus disertai bukti, tanpa bukti kita tidak bisa memprosesnya. Dan pusat juga memhimbaukan kepada karyawan untuk tidak ragu untuk melaporkan jika ada yang melakukan kecurangan. Jenis pelanggaran yang harus dilapor itu indikasi fraud, kode etik karyawan, anti money laundry atau rekening transaksi yang mencurigakan, laporan akan dikelola oleh pihak ketiga yakni pihak independent.

P: kalau ada yang ngelapor dijamin ga pak kerahasiaannya?

N: ya pasti mba. Rahasia sipelapor dijamin tapi harus beritikad baik bukan fitnah. Kan ada orang yang takut ngelapor nih. Kalau misalnya ada fraud kita selaku karyawan ragu-ragu nih mau ngelapor takut ya jaman sekarang takut fitnah ya kan. Di bank ini kita bisa langsung ngelapor ke tim anti fraud ya tadi itu mba yang sudah dijelaskan.

P: apakah ada *reward* pak jika ada yang ngelapor?

N: kalau reward sih ga ada mba. Ga tau untuk pusat tapi kalau cabang sih belum ada mba

P: Seperti apa penerapan *awareness* terhadap pencegahan kecurangan yang dilakukan bank?

N: kalau untuk di cabang ya, pimpinan sih memberikan edukasi lah kepada staff-staff masalah fraud ini. Edukasinya seperti sosialisasi karyawan biasanya kami melakukan pada morning briefing. Karena ya dampak jika melakukan fraud itu bukan cuman kita juga mba yang kena bisa keluarga juga sama jika kita melakukan fraud itu nama kita udah jelek mba apa ya istilahnya ... diblacklist lah. Susah tu mba kalau sudah diblacklist susah dapat pekerjaan

P: sanksi seperti apa yang akan diberikan bank jika ada karyawan yang melakukan *fraud*?

N: untuk sanksinya tergantung kasusnya apa dulu mba langsung. misal dia melakukan fraud nih 100.000.000 ya di PHK dan dia harus mengganti mba kalau dibawa kerena hukum ya dipenjara udah ada ketentuannya mba. Kalau menyangkut financial Bank tidak memberikan toleransi kalau ada karyawan yang melakukan fraud.

P: bagaimana proses investigasi, pelaporan dan sanksi yang dilakukan bank ?

N: jadi gini mba, jika pelapor yang melaporkan kecurangan melalui **ayo lapor**, nanti dilakukan pemeriksaan terhadap indikasi kecurangan berdasarkan laporan yang diterima. Nanti kantor pusat akan memberikan surat ke cabang mengenai adanya fraud, nanti cabang akan meneruskan sanksi yang sudah ditetapkan oleh pusat seperti pelaku akan melakukan ganti rugi termasuk sanksi di PHK dan dilaporkan ke polisi atas kecurangannya. Nah setelah itu cabang akan melakukan evaluasi untuk perbaikan karena kecurangan yang terjadi untuk mencegah terjadinya kecurangan lagi.

P: apa langsung di PHK gitu pak, tidak ada SP dulu?

N: ada mba, sanksi itu ada low, medium, high. Nanti dirapatkan dulu kasus tersebut masuk ke level mana, kalau merugikan bank dan nasabah, bank tidak memberikan toleransi terkait fraud khususnya financial. Bank harus tegas terkait kecurangan. Karena ini menyangkut kepercayaan nasabah terhadap bank mba.

P: Apakah strategi anti *fraud* memiliki dampak terhadap karyawan maupun perusahaan? Dampak seperti apa?

N: berdampak pasti mba, karena ada nya anti fraud ini karyawan pasti memiliki rasa takut dalam melakukan fraud untuk perusahaan ya perusahaan tidak mendapatkan kerugian.

P: kalau untuk kekurangan sendiri dari penerapan *anti fraud* bagaimana pak?

N: rata-rata sudah cukup mba, karena karyawan diberikan akses melalui *whistleblowing system* tadi. Mungkin pada masa pandemi sih mba semuanya jadi terbatas termasuk proses trainingnya via online jadi mungkin kurang efektif dalam melaksanakan training, biasanya training dilakukan secara bertatap muka selama kurang lebih 1 bulan , dikarena pandemic dipersingkat menjadi 1 minggu.

LAMPIRAN 3**TRANSKRIP WAWANCARA 2**

Narasumber : DPS

Tanggal Wawancara: 05 September 2022

Jabatan : Branch Service Officer

P: Pewawancara

N: Narasumber

P: apakah disini ada *whistleblowing system* pak?

N: ada kalau *whistleblowing* itu yang handle dari pihak ketiga terkait yang laporan-laporan fraud itu kita tidak menyampaikannya ke manajemen tapi kita punya link khusus dalam menyampaikan itu. semua kerahasiaan pelapor itu semua terjaga

P: bentuk sosialisasi penerapan *whistleblowing system* itu bagaimana ya pak?

N: ada bentuknya poster-poster, lewat email, lewat WA , ini contohnya *nunjuk poster dinding kantor*. Itu *whistleblowing system*, Namanya AYOLAPOR semuanya ada tapi tidak ada yang ke bank ini.

P: jadi langsung ya pak kepada pihak yang bertanggung jawab?

N: iya pihak ketiganya

P: ada syarat-syarat tertentu ga pak dalam melapor melalui *whistleblowing*?

N: ada diposternya itu *nunjuk anti fraud campaign*kita tidak boleh sifatnya fitnah, sifatnya harus betul-betul menjaga. Karena fraud inikan ibaratnya cancer yaa, kalau tidak segera melaporkannya akan berkembang dan dampaknya luar biasa, jadi kalau memang kita sudah liat potensi fraud kayak penyalahgunaan wewenang, atau fraud internal maupun eksternal ya kita laporkan aja tapi sifatnya tidak boleh fitnah kalau kita ada data, bukti silahkan laporkan. Tidak ada yang mempengaruhi posisi kita sama rekan yang mau disampaikan karena itu betul-betul dirahasiakan misalkan saya berteman dengan ini *nunjuk seseorang disebelahnya* saya tau nih dia melakukan fraud karena saya tau dampaknya fraud itu merusak perusahaan ya saya laporkan gapapa ya tapi yang saya laporkan itu tidak ada menyebutkan saya selaku pelapor.

P: untuk membangkitkan *awareness* terhadap anti *fraud* itu, bagaimana ya pak?

N: manajemen sudah membentuk karakternya karyawan dengan sistem yang sudah dibuat melalui SOP, melalui aturan-aturan yang sudah dibuat perusahaan untuk mencegah terjadinya fraud misalnya kita dibuatkannya satu SOP khusus untuk setiap transaksi yang dijalankan itu contohnya untuk di tempat saya transaksi yang dijalankan itu wajib ada namanya dua control dan dua khasanah untuk dua control itu setiap transaksi yang dijalankan itu wajib ada satu maker dan satu supervisor jadi ada sistem pengawasan yang selalu dilakukan berdua, mau masuk ke khasanah

pun tidak boleh nih masuk khasanah, khasanah itu berangkas itu ga boleh sendiri harus berdua. Jadi untuk SOP yang dibentuk oleh bank c itu sudah kuat banget kita, jadi setiap kegiatan yang dilingkungan kerja kita udah diawasi.

P: kalau menurut bapak, apakah perlu ada perbaikan dalam penerapan anti *fraud*?

N: kalau anti fraud yang diterapin sama sih sejauh ini, menurut saya sih sudah baik. Potensi yang sudah ada kita dikasih fasilitas untuk melapor dalam sistem kerja kita dibuat aturan-aturan yang membuat pribadi karyawan itu aman jadi menurut saya sih sejauh ini sistem anti fraud yang diterapkan bank sih sudah bagus.

P: kalau bank menerapkan *surprise audit* gak pak?

N: surprise audit sih pasti ada, itu sudah dilakukan dengan bank karena itu salah satu pencegahan fraud yang dilakukan oleh audit internal di bank itu sudah ada

P: kalau untuk *surveillance systemnya* pak?

N: kalau itu sifatnya elektronik sih kita ada by email yakni wajib dikerjakan semua karyawan. Email itu tidak dari bank juga jadi dia pihak ketiga dia membuat suatu pertanyaan yang dibutuhkan datanya dari perusahaan. Jadi bukan dari perusahaan untuk membuat survei. Itu biasanya monkey survey gitu lah dia kirim ke email kita dan kita wajib isi dan semua karyawan yang terima

LAMPIRAN 4
TRANSKRIP WAWANCARA 3

Narasumber : ASR

Tanggal Wawancara: 05 September 2022

Jabatan : Customer Service

P: Pewawancara

N: Narasumber

P: menurut ibu, mengakses *whistleblowing* itu sulit atau tidak?

N: mudah sih harusnya, tapi saya belum pernah coba

P: siapa yang bertanggung jawab dalam *Whistleblowing system*?

N: yang bertanggung jawab sih ada pihak ketiga mba yang ada di jakarta, ga dikelola oleh bank jadi kalau mau ngelapor itu sudah ada tempatnya sendiri jadi aman sih.

P: kalau penerapan *surprise audit* bagaimana ya bu?

N: sering adanya surprise audit, biasanya sih kalau mereka datang itu melakukan clean desk jadi itu periksa semua laci-laci yang ada di bank hall ini periksa dibuka lacinya ada apa engga formulir-formulir atau kartu-kartu ktp yang berserakan dan sebagainya. Pokoknya clean artinya bersih ya jadi dimeja itu harus bener-bener bersih barang-barang pribadi atau barang-barang menyangkut mengenai dokumen nasabah

P: cara bank untuk membangkitkan *awareness* terhadap anti *fraud* bagaimana bu?

N: setiap hari ada briefing pagi, salah satu pembahasannya terkait anti fraud juga kami harus menjaga integritas bank, selain itu juga di ada poster-poster yang ditempel di dinding bank mengenai anti fraud terus cara untuk melaporkannya, ada juga lewat email gitu sih.

P: menurut ibu, apakah ada kendala atau hambatan dalam melapor indikasi kecurangan?

N: sejauh ini sih tidak ada kendala yak arena itu sangat-sangat didukung dengan peraturan yang ada

P: kira-kira ada perbaikan gak bu untuk penerapan anti *fraud*?

N: untuk perbaikan sih, tidak ada ya karena sudah sesuai sama standar yang ada. Karena untuk melapor itu udah dilindungi informasinya terus aksesnya mudah juga.

LAMPIRAN 5

TRANSKRIP WAWANCARA 4

Narasumber : YDH

Tanggal Wawancara: 06 September 2022

Jabatan : Relationship Manajer (RM)

P: apakah *surprise audit* dilakukan bank x cabang Tarakan?

N: iya, biasanya dari auditor internal disini sama pihak dari pusat itu melakukan kunjungan 2-3x setahun jadi dia datang sepagi mungkin untuk melihat bank buka jam berapa, biasanya melakukan cleaning desk kayak mengecek apakah ada blank form, form-form yang bertanda tangan tidak boleh ada dilaci, bukti transaksi nasabah juga tidak boleh karena itu berkas penting.

P: apakah kecurangan seperti pemalsuan cek, konflik kepentingan atau slip gaji karyawan pernah terjadi?

N: kalau itu sih kasus kayak gitu sih belum pernah terjadi, selama saya bekerja disini

P: bagaimana menumbuhkan budaya anti fraud?

N: setiap pagi kami akan melakukan briefing salah satu mengedukasi karyawan dalam pencegahan anti fraud. isinya itu ya kita harus menjaga nilai-nilai bank, menjalani pekerjaan yang sesuai dengan ketentuan. Terus poster-poster mengenai

anti fraud itu dimana-dimana, bahkan toilet hehehe.. tujuan dari itu juga biar karyawan memiliki keterkaitan antara karyawan dan bank jadi kami selalu ingat untuk memerangi fraud.

P: bagaimana penerapan *surveillance system* pada bank?

N: untuk *surveillance system* itu biasanya kita sebut **Mr. Caller** dan **Mr. Shopper** nah itu dari pihak pusat yang datang untuk melakukan survey secara diam-diam menyamar menjadi nasabah. Jadi misalkan **Mr. Caller** ini menelepon pihak bank kayak bisa ke CS, Marketing nah dia pura-pura nasabah untuk melihat kinerja dari karyawan bank. Kalau untuk **Mr. Shopper** itu datang langsung ke bank pura-pura juga jadi nasabah melihat gimana kinerja bank, misalnya cara service ke nasabah lain bagaimana, apakah sudah sesuai SOP yang berlaku, apakah ada indikasi fraud.

P: apakah ada buku pedoman khusus untuk bank mengenai strategi anti *fraud*?

N: ada, sebelum kita PAKTA nanti kita tanda tangan gitu diaplikasi itu sudah termasuk penerapan anti fraud. Kalau kita sudah tanda tangan berarti tandanya kita sudah harus menyetujui dan menerapkan anti fraud itu terus kita diberikan sertifikat PAKTA Integritas. tanda tangan PAKTA Integritas itu diawasi oleh BM dan nanti diteruskan ke Kantor Pusat

P: kalau untuk proses investigasi, pelaporan dan sanksi pada bank bagaimana pak?

N: investigasi dilakukan sih kalau ada pelaporan yang diterima oleh pusat terkait indikasi kecurangan, ya nanti diproses di pusat, kan pusat punya database cabang nanti biasanya pusat cari tau sendiri informasinya misalkan dia datang ke nasabah A, nasabah B dan lainnya, nah dia melakukan konfirmasi terkait misalkan ada karyawan yang melakukan fraud ya dia menanyakan apakah ada transaksi yang tidak wajar. Ya di cari lagi lebih banyak bukti yang menguatkan apakah tersangka tersebut melakukan fraud atau tidak. jika terbukti pasti diberikan sanksi berat ya harus di PHK kalau sudah menyangkit financial yang merugikan bank dan nasabah zero tolerance to fraud.

P: kalau untuk SP ada ga pak terjadinya *fraud*?

N: ya kalau fraud seperti memakai fasilitas bank untuk pribadi biasanya SPT dulu ya

P: kalau untuk kendala atau hambatan penerapan anti *fraud* menurut bapak bagai mana? misalnya dalam proses pelaporan?

N: kalau untuk ngelapor sih, karena kita di bank ini kan rekan, tiap hari ketemu ya pastinya kita dekat satu sama lain, masih ada keraguan untuk ngelapor rekan atau teman jika memang rekan kita ternyata melakukan kecurangan. tetapi jika memang fraud itu betul-betul merugikan perusahaan dan rekan-rekan lainnya pasti dilaporkan.

P: terkait proses pemantauan, evaluasi, tindaklanjut itu bagaimana pak?

N: kalau untuk pemantauan sih seperti contoh sebelumnya, kan sudah dilakukan investigasi terkait indikasi kecurangan. Nanti pusat melakukan pemantauan terhadap cabang untuk menghindari terjadinya fraud. Pasti dilakukan evaluasi lagi untuk memastikan apakah perlu perbaikan dalam kontrol jika ditemukan kelemahan-kelemahannya selama proses investigasi kecurangan terus ditindak lanjuti sesuai kebijakan yang berlaku. Biar nda ada lagi mba kejadian fraud.



LAMPIRAN 6**TRANSKRIP WAWANCARA 5**

Narasumber : TTI

Tanggal Wawancara: 06 September 2022

Jabatan : Audit Internal

P: apakah bank memiliki unit anti *fraud* sendiri?

N: ada, pasti semua bank ada unit anti fraud sendiri, atau biasa di sebut AFM (unit anti fraud management) pasti ada. Saya sih pengalaman di danamon juga ada, di bank juga ada. Saya kira bank-bank lain pun juga ada seperti itu

P: unit anti *fraud* dikelola sama pusat bu?

N: iya semua bank rata-rata dikelola oleh pusat karena divisi dibawah-bawah itu kan rata-rata SDMnya kurang ya jadi sentralisasinya ke pusat. tetapi rata-rata dibank-bank dibawah istilahnya cabang-cabang dibawah itu seperti dibawah pimpinan cabang itu mereka kelola khusus yang local aja, istilah untuk kantor mereka sendiri itu

P: untuk cabang bank, siapa yang bertanggung jawab jika terjadinya *fraud*?

N: semua karyawan, karena karyawan memiliki tanggung jawab untuk menerapkan anti fraud. Jadi jika terjadinya fraud bisa langsung dilaporkan melalui **AYO LAPOR**.

P: apakah unit anti *fraud* itu punya kantor sendiri apa di dalam bank itu?

N: kalau berkantor sendiri, semuanya bersentralisasi ke pusat pastinya tapi untuk menjalankan aktivitas tersebut di local istilahnya di cabang-cabang dibawahnya itu mereka sudah dibekalin, sudah ditunjuk seperti itu untuk pengenalan anti fraud ataupun training-training anti fraud itu ke karyawan-karyawan dibawahnya.

P: misalkan, jika terjadi fraud, lapornya ke manajer atau apakah ada pihak yang bertanggung jawab?

N: pastinya pertama dilokal cabang dulu, setelah itu nantikan sama-sama dari cabang langsung ke divisi anti fraud. Dan pasti itu melewati tahap yang Panjang ya, melewati investigasi, interview juga ada pemantauan juga, pelaporan sampai nanti ke pusat. kalau memang dari cabang, mungkin istilahnya kelasnya berat gitu ya, biasanya orang dari pusat langsung turun sendiri

P: kalau mekanisme penerapan strategi anti *fraud* di bank bagaimana ya bu?

N: kalau mekanismenya itu otomatis kalau dilokal bank aja ya, kita pasti yang pertama sih, istilahnya mengenal di dalam karyawan sendiri itu seperti apa, istilahnya **know your employee** kamu harus kenal nih, karyawan seperti apa, gaya hidupnya seperti apa, terus pergaulannya seperti apa, paling ga kan dari pimpinan cabang, dari human resourcenya itu kan harus tau nih anak itu seperti apa. Seberapa sih istilahnya penghasilannya kalau dari gaya hidupnya seperti itu. Selain melihat gaya hidup, pergaulan, penghasilan karyawan, kami juga memperhatikan proses seleksi calon karyawan diperiksa latar belakang seperti apa untuk memastikan jika

calon karyawan apakah sudah pantas untuk direkrut atau dia memiliki jejak kerja yang baik dimasa lalunya dan pastinya mekanismenya dari kita dulu baik melakukan training-training mengenai anti fraud, pengenalan-pengenalan anti fraud itu sendiri, awareness mengenai anti fraud itu sendiri. Disamping itu juga case anti fraud itu seperti apa biasanya kita beberkan lah ya seperti itu tapi juga jangan untuk dicontoh, misalkan case seperti A pernah terjadi dibank A jadi dari case-case tersebut kita bisa ambil benang merahnya.. ohhh yang mana yang harus dikuati lagi dalam proses kontrolnya yang mana yang harus apa namanya benang merahnya antara ini bisa ga sih ditutup jangan menjadi kan itu peluang.

P: yang sudah ibu jelaskan, bank menerapkan kebijakan KYE. Selain yang ibu jelaskan diatas, apakah ada lagi bu contohnya?

N: pada saat rekrutmen itu, kita liat dong CVnya calon karyawan ini dari mana, pastinya kita mencari informasi nih, mungkin dari teman, bisa juga dari meminta referensi dari seandainya calon karyawan itu pernah nih kerja diperusahaan sebelumnya atau perusahaan lain, biasanya kita minta informasi kepada mereka ataupun yaa kita liat medsos juga, kan ketahuan nih, jaman sekarang ya siapa sih yang ga punya medsos gitu kan lebih transparan. Biasanya dari medsos itu mereka kan mengungkapkan jati diri itu, ya upload ini dan itu, jadi dari situ kita juga bisa lihat gaya hidup, pergaulannya seperti apa, nah dari situ kita bisa memilah nih bisa kita terima atau engga

P: apakah ada dampak terkait strategi anti *fraud* kepada karyawan maupun perusahaan?

N: pasti, kalau terkait dari anti fraudnya ya pasti dong kalau dari istilahnya ada deh didalam karyawan itu melakukan fraud pastinya kan dampak kepada karyawan itu sendiri, sesama karyawan, terus otomatis ke keluarganya, terus dampak dari apa namanya... walaupun itu kayak nyuri duit gitu ya ceritanya pastinya kan butuh effort untuk mencari, untuk mengetahui penyebabnya apa, kenapa bisa seperti ini, dampaknya kemana-mana, dan pasti sesama sekitarnya pun berdampak, apa lagi kalau itu dalam skala besar ya pastinya kan otomatis berhubungan dengan kepolisian, dengan OJK. Ya istilahnya fraud itu kan nyolong... jadi sekecil apapun kamu ambil ya berarti nyolong istilah kasarnya seperti itu sih.

P: kalau untuk proses identifikasi kerawanan dalam proses penilaian risiko terjadinya fraud bagaimana bu?

N: kita menerapkan awareness kemasing-masing karyawan pastinya ya, kemasing-masing pribadi kita juga sendiri. Memberikan training-training, terus selalu mengingatkan efek fraud seperti apa baik kediri sendiri maupun keluarga. Istilahnya kita selalu mengingatkan kesemuanya deh atau kasih training dan ga bosan-bosan mengingatkan fraud itu harus dicegah, fraud itu harus dihindari, fraud itu harus istilahnya jangan sampailah terjadi fraud gitu, karena efeknya luar biasa.

P: kalau penerapan *whistleblowing system* pada bank itu bagaimana bu?

N: WBS itu kan istilahnya pelaporan yang menyamakan. Kita ga mau ketahuan nih kita lapor kejadian salah satu cabang ini seperti itu tapi kita minta kita selaku pelapor diketahui, nanti jadi rebut kan. WBS itu Apapun kejadian yang dicabang yang kira-kira tidak sesuai dengan prosedur atau SOP atau mungkin ada intrik didalam suatu cabang atau perusahaan itu boleh kok dilaporkan dan kita juga transparansi. Kalau dari divisinya sendiri semua laporan diterima baik dari email, telepon, atau dari WA kita terima semua dan itu pelapor kan disamakan dan dari mereka melakukan investigasi bener ga laporan yang dilaporkan dan diterima itu sesuai kenyataan dan kalau memang sudah diinvestigasi melakukan itu biasanya langsung ada tindakan.

P: yang bertanggung jawab dengan WBS ini siapa bu?

N: yang jelas pihak ketiga yang sudah bekerja sama dengan bank ya

P: biasanya WBS ini ada reward ga untuk *whistleblower*?

N: ga ada reward ya, WBS ini gunanya untuk melaporkan hal-hal yang tidak sesuai prosedur dan kebijakan perusahaan ya

P: kalau untuk menumbuhkan budaya anti *fraud* itu bagaimana bu?

N: ya tetap ga bosan-bosan untuk mengingatkan temen-temen atau pun kesesama karyawan, terus training-training yang bisa membuka wawasan, pikiran, pandangan anti fraud itu sendiri.

P: kalau penerapan *surprise audit* itu bagaimana bu?

N: surprise audit itu pemeriksaan yang tiba-tiba, kita tidak kasih info nih ke cabang atau perusahaan yang kita akan audit tujuannya itu apakah perusahaannya tersebut atau cabang tersebut memang sudah sesuai SOP atau prosedur yang ditetapkan makanya itu kita kadang-kadang melakukan surprise audit. Kalau perusahaan sudah di informasikan kan nanti malah dirapi-rapikan semua ditutup-tutupin, atau segera beres atau dilakukan pembukuan yang rapi

P: kalau bentuk *surprise audit* pada bank seperti apa bu?

N: ya seperti kalau dibank karena berhubungan dengan keuangan ya rata-rata kita lakukan cash count untuk uang yang ada dibank, cash count surprise ada uang yang kemarin dimasukkan dalam brankas itu sesuai sistem sama dengan fisiknya, apakah ada selisih, apakah proses yang dijalan mereka itu sudah sesuai, banyak sih surprise ya kita bisa ngecek proses pengisian ATM, proses transaksi sendiri juga, penerimaan nasabah. Cash count itu mencocokkan antara pencatatan uang dan fisik harus sama. Pencatatan itu ada dua yang manual dan sistem, itu kan harus balance harus sama.

P: penerapan *surveillance system* pada bank bagaimana bu?

N: surveillance system kayak memantau cabang apakah sudah sesuai dengan keinginan manajemen pusat, sesuai dengan ketentuan di bank itu sendiri.

P: apakah *surveillance system* dilakukan oleh pihak ketiga bu?

N: bisa dari pihak ketiga, seperti OJK memastikan apakah bank sudah sesuai dengan aturan dan ketentuan yang mereka terapkan. Aturan OJK itu kan rata-rata berhubungan kayak kondisi Gedung kita seperti apa, sistemnya sendiri, dari kesesuaian juga antara yang kita lakukan dengan prosedur kita sendiri sesuai SOP

P: untuk pelaksanaan, investigasi, pelaporan hingga memberikan sanksi itu proses bagaimana bu?

N: kalau pelaporan, misalnya ada kejadian nih pastinya kita investigasi dulu, kita cari dulu penyebab seperti apa, kita bersama-sama temen-temen cabang itu terutama dengan BM atau pimpinan cabang yang bertanggung jawab dalam suatu bank itu. kita investigasi dulu kejadiannya seperti apa terus melakukan pencarian terlebih dahulu apakah ada indikasi fraud misalkan ada nih, fraud tersebut terus bikin kesimpulan dari investigasi itu dalam bentuk berita acara kronologinya seperti apa setelah itu kita ke pusat. Setelah itu pusat proses, crosscheck lagi nih dari kantor pusat di divisi AFM atau bisa mereka turun langsung dirapatkan dibicarakan dulu kejadiannya seperti apa, kondisinya seperti apa, hasilnya seperti apa setelah itu baru ditentukan sanksinya yang melanggar kode etik perbankan, atau kode etik karyawan, setelah itu sanksi kalau sudah diputuskan langsung diturunkan sanksinya.

P: apakah sanksi ada levelnya bu?

N: ada, tergantung dari kejadian fraud yang terjadi. Bisa low, medium, high. Contohnya kalau fraudnya low itu kayak pakai fasilitas perusahaan, ya nanti dilihat juga pemanfaat fasilitas karyawan itu seperti apa pasti ga semudah itu harus ada alasan yang jelas. Sanksi low itu biasanya langsung ditegur atau bisa naik ke surat teguran baru nanti SP1 selma diberikan SP 1 akan dipantau karyawan itu, dia masih ga ngelakuin terus kalau masih nanti diberikan SP2 lagi, nah kalau sudah SP3 itu sudah termasuk level medium yang karyawan itu harus mengganti rugi. Kalau menentukan levelnya itu tergantung hasil komite sih, kita menentukan low, medium, high itu dilihat dari banyak pandangan, pemikiran yang harus dibicarakan nih, kalau low efeknya kemana kejadian seperti apa, kalau medium harus ada alasannya

P: kalau *fraud* yang masuk high itu langsung diPHK bu?

N: keputusan di PHK atau engga itu tergantung dari investigasi dari kejadian fraud sendiri seperti apa

P:kalau pelaksanaan pemantauan, evaluasi, tindaklanjut yang dilakukan bank itu gimana bu?

N:setelah cabang investigasi akan diserahkan kepada pusat bagian AFM, bagian AFM sebelum memutuskan sanksi akan memantau dugaan pelaku fraud terlebih dahulu. Bagian AFM melakukan invetigasi lanjut dengan melihat data historis sudah berapa lama fraud ini berlangsung berdasarkan laporan yang diterima dari

pihak cabang. apakah mengarah kehal yang baik ataupun ya mudah-mudahan sih setelah kejadian mengarah ke yang baik ya, tapi biasanya kalau namanya satu melakukan fraud itu pasti ada kejadian yang tiba-tiba selama ini sudah seperti ini, oh dari tahun ini rentetannya banyak nah itu ga membutuhkan waktu yang sedikit ya untuk melakukan investigasi tentunya membutuhkan waktu dan tenaga dilakukan investigasi tersebut yang mana kejadian tersebut memang benar-bener kejadiannya itu persis ditulis diberita acara, kronologisnya, yang dilaporkan dan diterima dilakukan pemeriksaan yang lebih mendalam

P: kalau untuk kendala atau hambatan dalam menjalankan strategi anti *fraud* bagaimana bu?

N: rata-rata sih kendala pasti ada ya, tergantung juga pribadi masing-masing, karena masing-masing orang berbeda, tetapi tetap dari bank atau dari perusahaan pasti tidak ingin terjadi fraud karena akibatnya kemana-kemana. Tetapi kendalanya ga semua orang menerima kita utarakan, ga semua orang bisa menerima atau memahami apa yang training-kan mengenai anti fraud, kita dengung-dengungkan anti fraud seperti apa

P: kalau untuk perbaikan strategi anti *fraud*, ada ga bu?

N: tidak ada sih, sudah cukup tinggal kita sendiri aja menerapkan dengan benar. Prosedur yang diimplementasi bank sudah baik.

LAMPIRAN 7

TRANSKRIP WAWANCARA 6

Narasumber : TTI

Tanggal Wawancara: 14 Oktober 2022

Jabatan : Auditor Internal

P: yang bertanggung jawab dalam melakukan training terkait anti *fraud* siapa ya bu?

N: manajemen kantor pusat berkolaborasi dengan divisi HR dan Divisi AFMnya juga

P: kalau poster-poster mengenai anti *fraud* ini yang membuat siapa bu?

N: kalau poster ini itu dari kantor pusat semua

P: untuk PAKTA Integritas yang ditanda tangani oleh calon karyawan, yang bertanggung jawab siapa juga kantor pusat bu?

N: iya, kantor pusat

P: kalau SOP yang diterapin di kantor cabang yang membuat siapa bu?

N: ada divisinya sendiri dikantor pusat

P: untuk pengawasan melalui CCTV juga ada bu di bank? Untuk yang mengawasi karyawan di CCTV siapa bu?

N: CCTV ada, branch manager yang ngawasi melalui CCTV

P: kalau terkait sanksi yang diberikan kepada pelaku jika terjadinya *fraud*, siapa bu yang memberikan sanksi?

N: Komite sanksi yang ada di pusat

P: kalau terjadinya *fraud*, siapa yang melakukan pemantauan, investigasi dan evaluasi bu?

N: divisi anti fraud yang ada di pusat

P: untuk terkait kekurangan penerapan anti *fraud* bagaimana ya bu?

N: untuk sistem sendiri itu sudah cukup ya, balik lagi tergantung pada inisiatif masing-masing karyawan dalam melapor jika ada fraud dan juga pemahaman karyawan dalam anti fraud juga berbeda-beda

P: jika perbaikan dari saya seperti komunikasi secara terbuka, peningkatan edukasi anti *fraud* dan pengadaan tim khusus untuk anti *fraud* di cabang, menurut ibu apakah ibu setuju dalam saran perbaikan yang saya utarakan?

N: baik kok saran yang disampaikan. seperti yang kamu katakan komunikasi terbuka mendorong karyawan untuk berani mengungkapkan apa yang mereka ketahuai dan rasakan. meningkatkan integritas menurut saya itu hal yang harus dimiliki ditiap pegawai ya selaku orang yang bekerja dibank apa lagi kita diberikan

kepercayaan untuk bertanggung jawab dalam mengolah aset nasabah jadi itu sih lebih ditingkatkan lagi. Hanya saja dalam point pengadaan tim khusus anti fraud belum sih menurut saya, memang dalam investigasi memakan waktu dan tenaga yang banyak tapi untuk saran pengadaan tim khusus untuk anti fraud di cabang sih belum tentu diterima oleh perusahaan karena butuh pertimbangan

P: kalau untuk peningkatan edukasi anti *fraud* bagaimana bu?

N: untuk peningkatan edukasi sih, kita sudah melakukan sebaik mungkin apa lagi kita sudah melakukan *training-training* kepada karyawan. kita juga berikan contoh ketika ada yang melakukan fraud dampaknya seperti apa kedepannya. kemudian kita sudah memberikan akses yang mudah untuk karyawan dalam melaporkan itu sih.

P: terkait tugas R*U dalam bank itu seperti apa ya bu?

N: R*U itu tugasnya yang akan mendeteksi, mereview dan menganalisa terjadinya fraud dan ada bagian team yang bertanggung jawab seperti Audit Internal. Kalau untuk tugas utama dari R*U itu memeriksa transaksi baik financial maupun non-financial, jika ada temuan yang tidak valid dan masih bisa di diskusikan atas transaksi sesuai SOP atau kebijakan data ditolernasi oleh R*U. nahh di kantor cabang sendiri R*U membantu proses untuk investigasi, selebihnya sih keputusan ada di team AFM kantor pusat untuk melakukan tindak lanjut

P: mengenai SOP, bagaimanna SOP yang dimiliki Bank? apa boleh dishare?

N: Kalau SOP maaf ini internal Bank dan tidak boleh disebarluaskan atau di Infokan

P: kalau pendeteksiannya selain *WBS, Surprise Audit dan Surveillance system* apa ada lagi bentuk pendeteksian lain yang dilakukan bank?

N: itu aja sih sama mba bentuk yang dilakukan cabang

P: Kebijakan KYE sendiri itu yang melakukan pihak cabang atau pusat bu?

N: bisa cabang dan pusat

P: apakah R*U dapat menyelesaikan kasus fraud sendiri?

N: R*U hanya membantu BM dalam melakukan investigasi untuk keputusan ada pada team AFM

LAMPIRAN 8

Framework Matrix Mekanisme Penerapan Anti Fraud PT X Cabang Kota Tarakan

NARASUMBER	A : RM 1 Mekanisme penerapan anti fraud pada bank CBN	B : 1. Pencegahan	C : a. Edukasi Anti Fraud	D : i. Briefing pagi
1 : BAPAK DPS				
2 : BAPAK MND			di cabang ya, pimpinan sih memberikan edukasi lah kepada staff-staff masalah fraud ini. Edukasinya seperti sosialisasi karyawan. Karena ya dampak jika melakukan fraud itu bukan cuman kita juga mba yang kena bisa keluarga juga sama jika kita melakukan fraud itu nama kita udah jelek mba apa ya istilahnya ... diblacklist lah. Susah tu mba kalau sudah diblacklist susah dapat pekerjaan	jadi saya selaku BOSM dan Pak Sur selaku BM itu mengedukasi kepada para staff terkait anti fraud. Jadi kami setiap pagi akan melakukan briefing dengan para staff salah satu pembahasan briefing yang kami berikan itu mengenai anti fraud ialah selalu berlaku jujur, memiliki integritas dan harus memiliki profesionalisme yang tinggi kami juga memberitahu kepada staff untuk menjaga dan melindungi aset Bank dan uang dari nasabah dan lain-lain itu aja sih mba.

3 : BAPAK YDH		ISLAM		setiap pagi kami akan melakukan briefing salah satu mengedukasi karyawan dalam pencegahan anti fraud. isinya itu ya kita harus menjaga nilai-nilai bank, menjalani pekerjaan yang sesuai dengan ketentuan.
4 : IBU AST				setiap hari ada briefing pagi, salah satu pembahasannya terkait anti fraud juga kami harus menjaga integritas bank,
5 : IBU TTI				
6 : IBU TTI			ya tetap ga bosan-bosan untuk mengingatkan temen-temen atau pun kesesama karyawan, ter	

NARASUMBER	E : ii. Training	F : b. PAKTA Integritas	G : c. Kampanye anti fraud	H : i. Poster anti fraud
1 : BAPAK DPS		ISLAM		ada diposternya itu *nunjuk anti fraud campaign *kita tidak boleh sifatnya fitnah, sifatnya harus betul-betul menjaga.
2 : BAPAK MND				
3 : BAPAK YDH		ada, sebelum kita PAKTA nanti kita tanda tangan gitu diaplikasi itu sudah termasuk penerapan anti fraud. Kalau kita sudah tanda tangan berarti tandanya kita sudah harus menyetujui dan menerapkan anti fraud itu terus kita diberikan sertifikat PAKTA Integritas. tanda tangan PAKTA Integritas itu diawasi oleh BM dan nanti diteruskan ke Kantor Pusat	INDONESIA	Terus poster-poster mengenai anti fraud itu dimana-dimana, bahkan toilet hehehe.. tujuan dari itu juga biar karyawan memiliki keterkaitan antara karyawan dan bank jadi kami selalu ingat untuk memerangi fraud.
4 : IBU AST				ada poster-poster yang ditempel di dinding bank mengenai anti fraud terus cara untuk melaporknya

5 : IBU TTI



6 : IBU TTI

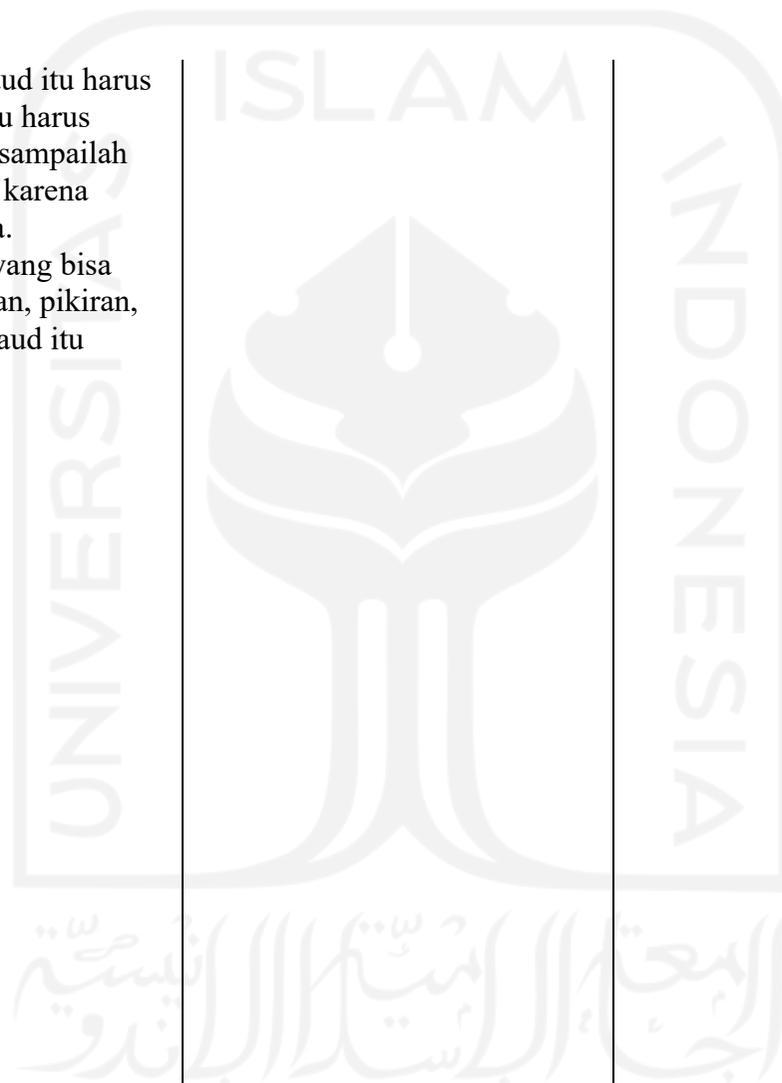
mekanismenya dari kita dulu baik melakukan training-training mengenai anti fraud, pengenalan-pengenalan anti fraud itu sendiri, awareness mengenai anti fraud itu sendiri. Disamping itu juga case anti fraud itu seperti apa biasanya kita beberkan lah ya seperti itu tapi juga jangan untuk dicontoh, misalkan case seperti "A" pernah terjadi dibank "A" jadi dari case-case tersebut kita bisa ambil benang merahnya.. ohhh yang mana yang harus dikuati lagi dalam proses kontrolnya yang mana yang harus apa namanya benang merahnya antara ini bisa ga sih ditutup jangan menjadi kan itu peluang. Memberikan training-training, terus selalu mengingatkan efek fraud seperti apa baik kediri sendiri maupun keluarga. Istilahn kasih training dan ga bosen-bosen mengingatkan fraud itu

ISLAM



INDONESIA

harus dicegah, fraud itu harus dihindari, fraud itu harus istilahnya jangan sampailah terjadi fraud gitu, karena efeknya luar biasa. training-training yang bisa membuka wawasan, pikiran, pandangan anti fraud itu sendiri.



NARASUMBER I : ii. Email Blast	J : d. <i>Know your employee</i>	K : i. Melihat CV	L : ii. Mencari tahu latar belakang karyawan
1 : BAPAK DPS			
2 : BAPAK MND			
3 : BAPAK YDH			
4 : IBU AST	ada poster-poster yang ditempel di dinding bank mengenai anti fraud terus cara untuk melaporkannya, ada juga lewat email gitu sih.		
5 : IBU TTI			

6 : IBU TTI

mengenal di dalam karyawan sendiri itu seperti apa, istilahnya “know your employee” kamu harus kenal nih, karyawan seperti apa,

pada saat rekrutmen itu, kita liat dong CVnya calon karyawan ini dari mana, pastinya kita mencari informasi nih, mungkin dari teman, bisa juga dari meminta referensi dari seandainya calon karyawan itu pernah nih kerja diperusahaan sebelumnya atau perusahaan lain, bisanya kita minta informasi kepada mereka ataupun yaa kita liat medsos juga, kan ketahuan nih, jaman sekarang ya siapa sih yang ga punya medsos gitu kan lebih transparan

pada saat rekrutmen itu, kita liat dong CVnya calon karyawan ini dari mana,

kami juga memperhatikan proses seleksi calon karyawan diperiksa latar belakang seperti apa untuk memastikan jika calon karyawan apakah sudah pantas untuk direkrut atau dia memiliki jejak kerja yang baik dimasa lalunya

kita mencari informasi nih, mungkin dari teman, bisa juga dari meminta referensi dari seandainya calon karyawan itu pernah nih kerja diperusahaan sebelumnya atau perusahaan lain, bisanya kita minta informasi kepada mereka

NARASUMBER	L : ii. Mencari tahu latar belakang karyawan	M : iii, Melihat social media	N : 2. Pendeteksian	O : a. Whistleblowing system
1 : BAPAK DPS				<p>ada kalau whistleblowing itu yang handle dari pihak ketiga terkait yang laporan-laporan fraud itu kita tidak menyampaikannya ke manajemen tapi kita punya link khusus dalam menyampaikan itu. semua kerahasiaan pelapor itu semua terjaga. Karena fraud inikan ibaratnya cancer yaa, kalau tidak segera melaporkan dia akan berkembang dan dampaknya luar biasa, jadi kalau memang kita sudah liat potensi fraud kayak penyalahgunaan wewenang, atau fraud internal maupun eksternal ya kita laporkan aja tapi sifatnya tidak boleh fitnah kalau kita ada data, bukti silahkan laporkan. Tidak ada yang mempengaruhi posisi kita sama rekan yang mau disampaikan karena itu betul-betul dirahasiakan misalkan saya berteman dengan ini *nunjuk seseorang disebelahnya* saya tau nih dia melakukan fraud karena saya</p>

			tau dampaknya fraud itu merusak perusahaan ya saya laporkan gapapa ya tapi yang saya laporkan itu tidak ada menyebutkan saya selaku pelapor.
2 : BAPAK MND			
3 : BAPAK YDH			
4 : IBU AST			mudah sih harusnya, tapi saya belum pernah coba yang bertanggung jawab sih ada pihak ketiga mba yang ada di jakarta, ga dikelola oleh bank jadi kalau mau ngelapor itu sudah ada tempatnya sendiri jadi aman sih.
5 : IBU TTI			

6 : IBU TTI	<p>kami juga memperhatikan proses seleksi calon karyawan diperiksa latar belakang seperti apa untuk memastikan jika calon karyawan apakah sudah pantas untuk direkrut atau dia memiliki jejak kerja yang baik dimasa lalunya</p> <p>kita mencari informasi nih, mungkin dari teman, bisa juga dari meminta referensi dari seandainya calon karyawan itu pernah nih kerja diperusahaan sebelumnya atau perusahaan lain, bisanya kita minta informasi kepada mereka</p>	<p>kita liat medsos juga, kan ketahuan nih, jaman sekarang ya siapa sih yang ga punya medsos gitu kan lebih transparan. Biasanya dari medsos itu mereka kan mengungkapkan jati diri itu, ya upload ini dan itu, jadi dari situ kita juga bisa lihat gaya hidup, pergaulannya seperti apa, nah dari situ kita bisa memilah nih bisa kita terima atau engga</p>	<p>WBS itu kan istilahnya pelaporan yang menyamakan. Kita ga mau ketahuan nih kita lapor kejadian salah satu cabang ini seperti itu tapi kita minta kita selaku pelapor diketahui, nanti jadi rebut kan. WBS itu Apapun kejadian yang dicabang yang kira-kira tidak sesuai dengan prosedur atau SOP atau mungkin ada intrik didalam suatu cabang atau perusahaan itu boleh kok dilaporkan dan kita juga transparansi</p>
-------------	---	---	--

NARASUMBER	P : i.Melalui Email	Q : ii. Melalui Website	R : iii. Melalui Hotline	S : iv.Melalui Mail
1 : BAPAK DPS	ada bentuknya poster-poster, lewat email,			
2 : BAPAK MND	Email : ayolapor@tipoffs.info	Website : Https://ayolapor.tipoffs.info	Hotline : 14031	Mail : Ayo Lapor PO BOX 3331 JKP 10033
3 : BAPAK YDH				
4 : IBU AST				
5 : IBU TTI				
6 : IBU TTI	Kalau dari divisinya sendiri semua laporan diterima baik dari email			

NARASUMBER	T : v. Melalui whatsapp dan SMS	U : vi. Melalui Fax	V : b. Surprise Audit	W : i. Cleaning Desk
1 : BAPAK DPS	lewat WA , ini contohnya *nunjuk poster didinding kantor*. Itu whistleblowing system, Namanya AYOLAPOR semuanya ada tapi tidak ada yang ke bank ini.		surprise audit sih pasti ada, itu sudah dilakukan dengan bank karena itu salah satu pencegahan fraud yang dilakukan oleh audit internal di bank itu sudah ada	
2 : BAPAK MND	SMS & WhatsApp : +6282211356363	Fax : +622128565231		R*U melakukan yang biasanya kami sebut “cleaning desk” yang mana R*U akan melakukan secara tiba-tiba mengecek laci-laci karyawan tanpa sepengetahuan karyawan. Dilihat apakah ada blank form, kelalaian para CS pada berkas nasabah, bukti-bukti pembayaran ga boleh taruh dilaci. Berkas-berkas penting harus dibawa pulang. Waktu pemeriksaannya juga tidak menentu kadang dadakan mba

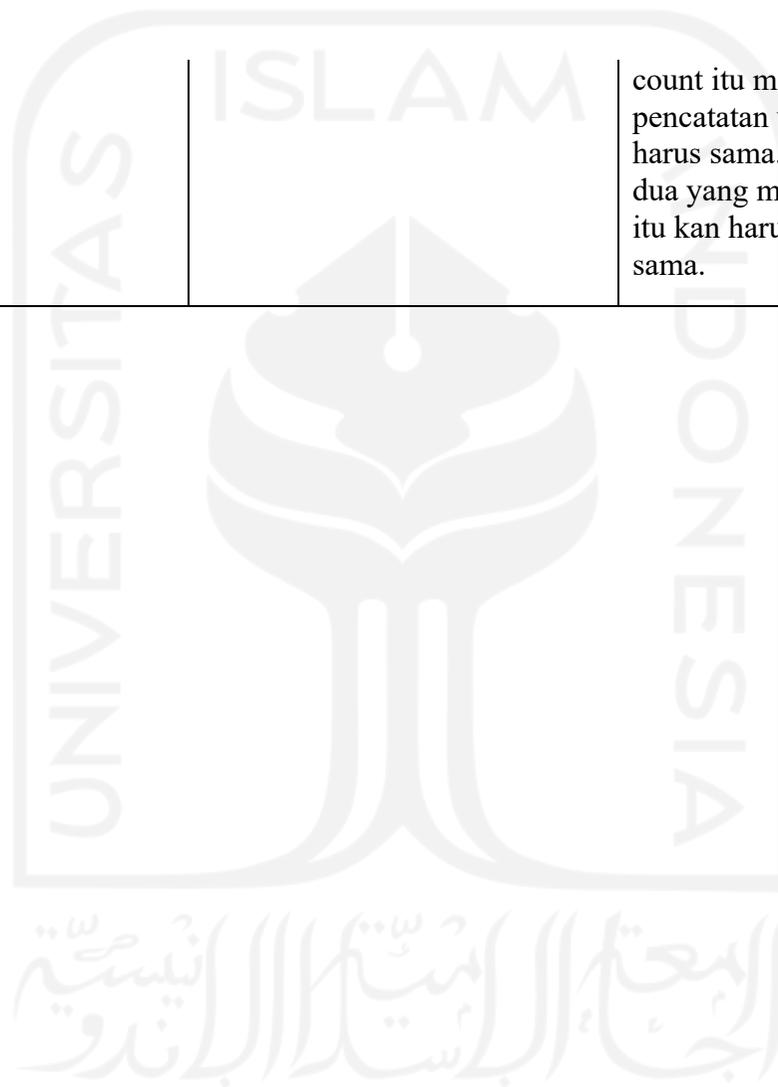
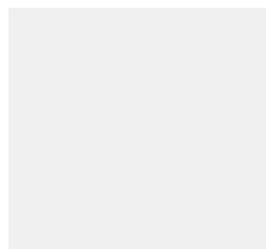
3 : BAPAK YDH				biasanya melakukan cleaning desk kayak mengecek apakah ada blank form, form-form yang bertanda tangan tidak boleh ada dilaci, bukti transaksi nasabah juga tidak boleh karena itu berkas penting.
4 : IBU AST		sering adanya surprise audit, biasanya sih kalau mereka datang itu melakukan clean desk jadi itu periksa semua laci-laci yang ada di bank hall ini periksa dibuka lacinya ada apa engga formulir-formulir atau kartu-kartu ktp yang berserakan dan sebagainya. Pokoknya clean artinya bersih ya jadi dimeja itu harus bener-bener bersih barang-barang pribadi atau barang-barang menyangkut mengenai dokumen nasabah		biasanya sih kalau mereka datang itu melakukan clean desk jadi itu periksa semua laci-laci yang ada di bank hall ini periksa dibuka lacinya ada apa engga formulir-formulir atau kartu-kartu ktp yang berserakan dan sebagainya. Pokoknya clean artinya bersih ya jadi dimeja itu harus bener-bener bersih barang-barang pribadi atau barang-barang menyangkut mengenai dokumen nasabah
5 : IBU TTI				

6 : IBU TTI

telepon, atau dari WA kita terima semua dan itu pelaporan disamakan d

surprise audit itu pemeriksaan yang tiba-tiba, kita tidak kasih info nih cabang atau perusahaan yang kita akan audit tujuannya itu apakah perusahaannya tersebut atau cabang tersebut memang sudah sesuai SOP atau prosedur yang ditetapkan makanya itu kita kadang-kadang melakukan surprise audit.

dibank karena berhubungan dengan keuangan ya rata-rata kita lakukan cash count untuk uang yang ada dibank, cash count surprise ada uang yang kemarin dimasukan dalam brankas itu sesuai sistem sama dengan fisiknya, apakah ada selisih, apakah proses yang di jalan mereka itu sudah sesuai, banyak sih surprise ya kita bisa ngecek proses pengisian ATM, proses transaksi sendiri juga, penerimaan nasabah. Cash



count itu mencocokkan antara pencatatan uang dan fisik harus sama. Pencatatan itu ada dua yang manual dan sistem, itu kan harus balance harus sama.

NARASUMBER	X : ii. cash count	Y : iii. Pengisian ATM	Z : iv. Penerimaan Nasabah	AA : v. Transaksi
1 : BAPAK DPS				
2 : BAPAK MND				
3 : BAPAK YDH				
4 : IBU AST				
5 : IBU TTI				

<p>6 : IBU TTI</p>	<p>dibank karena berhubungan dengan keuangan ya rata-rata kita lakukan cash count untuk uang yang ada dibank, cash count surprise ada uang yang kemarin dimasukkan dalam brankas itu sesuai sistem sama dengan fisiknya, apakah ada selisih, apakah proses yang dijalan mereka itu sudah sesuai, bany</p> <p>Cash count itu mencocokkan antara pencatatan uang dan fisik harus sama. Pencatatan itu ada dua yang manual dan sistem, itu kan harus balance harus sama.</p>	<p>banyak sih surprise ya kita bisa ngecek proses pengisian ATM, proses transaksi sendiri juga, penerimaan nasabah</p>	<p>banyak sih surprise ya kita bisa ngecek proses pengisian ATM, proses transaksi sendiri juga, penerimaan nasabah</p>	<p>banyak sih surprise ya kita bisa ngecek proses pengisian ATM, proses transaksi sendiri juga, penerimaan nasabah</p>
--------------------	---	--	--	--

NARASUMBER	AB : c. Surveillance system	AC : 3. Tindak Lanjut	AD : a. Pelaporan	AE : b. Investigasi
1 : BAPAK DPS	<p>kalau itu sifatnya elektronik sih kita ada by email yakni wajib dikerjakan semua karyawan. Email itu tidak dari bank juga jadi dia pihak ketiga dia membuat suatu pertanyaan yang dibutuhkan datanya dari perusahaan.</p>			

2 : BAPAK
MND

jika pelapor yang melaporkan kecurangan melalui “ayo lapor”, nanti dilakukan pemeriksaan terhadap indikasi kecurangan berdasarkan laporan yang diterima.

jadi gini mba, jika pelapor yang melaporkan kecurangan melalui “ayo lapor”, nanti dilakukan pemeriksaan terhadap indikasi kecurangan berdasarkan laporan yang diterima. Nanti kantor pusat akan memberikan surat ke cabang mengenai adanya fraud, nanti cabang akan meneruskan sanksi yang sudah ditetapkan oleh pusat seperti pelaku akan melakukan ganti rugi termasuk sanksi di PHK dan dilaporkan ke polisi atas kecurangannya.

3 : BAPAK YDH

surveillance system itu biasanya kita sebut “Mr. Caller” dan “Mr. Shopper” nah itu dari pihak pusat yang datang untuk melakukan survey secara diam-diam menyamar menjadi nasabah. Jadi misalkan “Mr. Caller” ini menelepon pihak bank kayak bisa ke CS, Marketing nah dia pura-pura nasabah untuk melihat kinerja dari karyawan bank. Kalau untuk “Mr. Shopper” itu datang langsung ke bank pura-pura juga jadi nasabah melihat gimana kinerja bank, misalnya cara service ke nasabah lain bagaimana, apakah sudah sesuai SOP yang berlaku, apakah ada indikasi fraud.

ada pelaporan yang diterima oleh pusat terkiat indikasi kecurangan,

investigasi dilakukan sih kalau ada pelaporan yang diterima oleh pusat terkiat indikasi kecurangan, ya nanti diproses di pusat, kan pusat punya database cabang nanti biasanya pusat cari tau sendiri informasinya

investigasi dilakukan sih kalau ada pelaporan yang diterima oleh pusat terkiat indikasi kecurangan, ya nanti diproses di pusat, kan pusat punya database cabang nanti biasanya pusat cari tau sendiri informasinya misalkan dia datang ke nasabah A, nasabah B dan lainnya, nah dia melakukan konfirmasi terkait misalkan ada karyawan yang melakukan fraud ya dia menanyakan apakah ada transaksi yang tidak wajar. Ya di cari lagi lebih banyak bukti yang menguatkan apakah tersangka tersebut melakukan fraud atau tidak. jika terbukti pasti diberikan sanksi berat ya harus di PHK kalau sudah menyangkit financial yang merugikan bank dan nasabah zero tolerance to fraud.

4 : IBU AST				
5 : IBU TTI	CCTV ada, branch manager yang ngawasi melalui CCTV			
6 : IBU TTI	<p>surveillance system kayak memantau cabang apakah sudah sesuai dengan keinginan manajemen pusat, sesuai dengan ketentuan di bank itu sendiri.</p> <p>bisa dari pihak ketiga, seperti OJK memastikan apakah bank sudah sesuai dengan aturan dan ketentuan yang mereka terapkan. Aturan OJK itu kan rata-rata berhubungan kayak kondisi Gedung kita seperti apa, sistemnya sendiri, dari kesesuaian juga antara yang kita lakukan dengan prosedur kita sendiri sesuai SOP</p>		<p>pelaporan sampai nanti ke pusat.</p> <p>kita terima semua dan itu pelapor kan disamakan</p> <p>kalau pelaporan, misalnya ada kejadian nih pastinya kita investigasi dulu, kita cari dulu penyebab seperti apa, kita bersama-sama temen-temen cabang itu terutama dengan BM atau pimpinan cabang yang bertanggung jawab dalam suatu bank itu</p> <p>pastinya pertama dilokal cabang dulu, setelah itu</p>	<p>Dan pasti itu melewati tahap yang Panjang ya, melewati investigasi</p> <p>melakukan investigasi bener ga, laporan yang dilaporkan dan diterima itu sesuai kenyataan dan kalau memang sudah diinvestigasi melakukan itu biasanya langsung ada tindakan.</p> <p>kalau pelaporan, misalnya ada kejadian nih pastinya kita investigasi dulu, kita cari dulu penyebab seperti apa, kita bersama-sama temen-temen cabang itu terutama dengan BM atau pimpinan cabang</p>

nantikan sama-sama dari cabang langsung ke divisi anti fraud. Dan pasti itu melewati tahap yang Panjang ya, melewati investigasi, interview juga ada pemantauan juga, pelaporan sampai nanti ke pusat. kalau memang dari cabang, mungkin istilahnya kelasnya berat gitu ya, biasanya orang dari pusat langsung turun sendiri

yang bertanggung jawab dalam suatu bank itu. kita inetigasi dulu kejadiannya seperti a

ga membutuhkan waktu yang sedikit ya untuk melakukan investigasi tentunya membutuhkan waktu dan tenaga dilakukan investigasi tersebut yang mana kejadian tersebut memang benar-bener kejadiannya itu persis ditulis diberita acara, kronologisnya, yang dilaporkan dan diterima dilakukan pemeriksaan yang lebih mendalam

NARASUMBER	AF : i. Pencarian indikasi fraud	AG : ii. Kronologi	AH : iii. Crosscheck pusat	AI : iv. keputusan pusat
1 : BAPAK DPS				
2 : BAPAK MND				
3 : BAPAK YDH				
4 : IBU AST				
5 : IBU TTI				

6 : IBU TTI	kita invetigasi dulu kejadiannya seperti apa terus melakukan pencarian terlebih dahulu apakah ada indikasi fraud misalkan ada nih	kemudian dilakukan pencarian mengenai istilahnya ada nih fraud tersebut terus bikin kesimpulan dari investigasi itu dalam bentuk berita acara kronologinya seperti apa setelah itu kita kepusat.	Setelah itu pusat proses, crosscheck lagi nih dari kantor pusat di divisi AFM atau bisa mereka turun langsung dirapatkan dibicarakan dulu kejadiannya seperti apa, kondisinya seperti apa, hasilnya seperti apa setelah itu baru ditentukan sanksinya yang melanggar kode etik perbankan, atau kode etik karyawan	setelah itu sanksi kalau sudah diputuskan langsung diturunkan sanksinya.
-------------	---	--	---	--

NARASUMBER	AJ : c.Pemantauan	AK : d. <i>Punishment</i>	AL : i.Level Low	AM : Surat Peringatan
1 : BAPAK DPS				
2 : BAPAK MND		Nanti kantor pusat akan memberikan surat ke cabang mengenai adanya fraud, nanti cabang akan meneruskan sanksi yang sudah ditetapkan oleh pusat seperti pelaku akan melakukan ganti rugi termasuk sanksi di PHK dan dilaporkan ke polisi atas kecurangannya.	sanksi itu ada low	ada mba, sanksi itu ada low, medium, high. Nanti dirapatkan dulu kasus tersebut masuk ke level mana,
3 : BAPAK YDH	kalau untuk pemantauan sih seperti contoh sebelumnya, kan sudah dilakukan investigasi terkait indikasi kecurangan. Nanti pusat melakukan pemantauan terhadap cabang untuk menghindari terjadinya fraud.			ya kalau fraud seperti memakai fasilitas bank untuk pribadi biasanya SPT dulu ya

4 : IBU AST				
5 : IBU TTI				
6 : IBU TTI	<p>setelah cabang investigasi akan diserahkan kepada pusat bagian AFM, bagian AFM sebelum memutuskan sanksi akan memantau dugaan pelaku fraud terlebih dahulu. Bagian AFM melakukan invetigasi lanjut dengan melihat data historis sudah berapa lama fraud ini berlangsung berdasarkan laporan yang diterima dari pihak cabang. apakah mengarah kehal yang baik ataupun ya mudah-mudahan sih setelah kejadian mengarah ke yang baik ya, tapi biasanya kalau namanya satu melakukan fraud itu pasti ada kejadian yang tiba-tiba selama ini sudah seperti ini, oh dari tahun ini rentetannya banyak</p>	<p>hasilnya seperti apa setelah itu baru ditentukan sanksinya yang melanggar kode etik perbankan, atau kode etik karyawan, setelah itu sanksi kalau sudah diputuskan langsung diturunkan sanksinya.</p> <p>ada, tergantung dari kejadian fraud yang terjadi. Bisa low, medium, high. Contohnya kalau fraudnya low itu kayak pakai fasilitas perusahaan, ya nanti diliat juga pemanfaat fasilitas karyawan itu seperti apa pasti ga semudah itu harus ada alasan yang jelas. Sanksi low itu biasanya langsung ditegur atau bisa naik ke surat teguran baru nanti SP1 selma</p>	<p>tergantung dari kejadian fraud yang terjadi. Bisa low</p> <p>a low itu kayak pakai fasilitas perusahaan, ya nanti diliat juga pemanfaat fasilitas karyawan itu seperti apa pasti ga semudah itu harus ada alasan yang jelas. Sanksi low itu biasanya langsung ditegur atau bisa naik ke surat teguran baru nanti SP1, SP2, SP3</p> <p>. Contohnya kalau fraudnya low itu kayak pakai fasilitas perusahaan, ya nanti diliat juga pemanfaat fasilitas karyawan itu seperti apa pasti ga semudah itu harus ada alasan yang jelas. Sanksi low itu</p>	

diberikan SP 1 akan dipantau karyawan itu, dia masih ga ngelakuin terus kalau masih nanti diberikan SP2 lagi, nah kalau sudah SP3 itu sudah termasuk level medium yang karyawan itu harus mengganti rugi. Kalau menentukan levelnya itu tergantung hasil komite sih, kita menentukan low, medium, high itu dilihat dari banyak pandangan, pemikiran yang harus dibicarakan nih, kalau low efeknya kemana kejadian seperti apa, kalau medium harus ada alasannya

biasanya langsung ditegur atau bisa naik ke surat teguran baru nan

NARASUMBER	AN : ii.Level medium	AO : Ganti Rugi	AP : iii.level high
1 : BAPAK DPS			
2 : BAPAK MND	sanksi itu ada low, medium	dia harus mengganti mba cabang akan meneruskan sanksi yang sudah ditetapkan oleh pusat seperti pelaku akan melakukan ganti rugi	sanksi itu ada low, medium, high
3 : BAPAK YDH			
4 : IBU AST			
5 : IBU TTI			
6 : IBU TTI	ada, tergantung dari kejadian fraud yang terjadi. Bisa low, medium, kalau sudah SP3 itu sudah termasuk level medium yang karyawan itu harus mengganti rugi. Kalau menentukan levelnya itu tergantung hasil komite sih,	kalau sudah SP3 itu sudah termasuk level medium yang karyawan itu harus mengganti rugi. Kalau menentukan levelnya itu tergantung hasil komite sih,	ada, tergantung dari kejadian fraud yang terjadi. Bisa low, medium, high

NARASUMBER	AQ : PHK	AR : Pidana	AS : e. Evaluasi
1 : BAPAK DPS			
2 : BAPAK MND	<p>untuk sanksinya tergantung kasusnya apa dulu mba langsung. misal dia melakukan fraud nih 100.000.000 ya di PHK</p> <p>termasuk sanksi di PHK dan dilaporkan ke polisi atas kecurangannya</p>	<p>kalau dibawa kerena hukum ya dipenjara udah ada ketentuannya mba. Kalau menyangkut financial Bank tidak memberikan toleransi kalau ada karyawan yang melakukan fraud. dilaporkan ke polisi atas kecurangannya</p>	<p>Nah setelah itu cabang akan melakukan evaluasi untuk perbaikan karena kecurangan yang terjadi untuk mencegah terjadinya kecurangan lagi.</p>
3 : BAPAK YDH	<p>jika terbukti pasti diberikan sanksi berat ya harus di PHK kalau sudah menyangkit financial yang merugikan bank dan nasabah, zero tolerance to fraud.</p>		<p>Pasti dilakukan evaluasi lagi untuk memastikan apakah perlu perbaikan dalam kontrol jika ditemukan kelemahan-kelemahannya selama proses investigasi kecurangan terus ditindak lanjuti sesuai kebijakan yang berlaku. Biar nda ada lagi mba kejadian fraud.</p>
4 : IBU AST			

5 : IBU TTI			
6 : IBU TTI	keputusan di PHK atau engga itu tergantung dari investigasi dari kejadian fraud sendiri seperti apa		



LAMPIRAN 9

Framework Matrix Kekurangan dan Kendala Strategi Anti Fraud PT Bank X Cabang Kota Tarakan

NARASUMBER	A : RM 2 Kekurangan	B : 1. Kurangnya pemahaman anti fraud	C : 2. Kurangnya kesadaran dalam melapor	D : 3. Tidak ada tim khusus anti fraud pada cabang
1 : BAPAK DPS				
2 : BAPAK MND		Mungkin pada masa pandemi sih mba semuanya jadi terbatas termasuk proses trainingnya via online jadi mungkin kurang efektif dalam melaksanakan training, biasanya training dilakukan secara bertatap muka selama kurang lebih 1 bulan , dikarena pandemic dipersingkat menjadi 1 minggu.		

BAPAK YDH			untuk ngelapor sih, karena kita di bank ini kan rekan, tiap hari ketemu ya pastinya kita dekat satu sama lain, masih ada keraguan untuk ngelapor rekan atau teman jika memang rekan kita ternyata melakukan kecurangan. tetapi jika memang fraud itu betul-betul merugikan perusahaan dan rekan-rekan lainnya pasti dilaporkan.	
4 : IBU AST				

5 : IBU TTI	<p>tergantung juga pribadi masing-masing, karena masing-masing orang berbeda, tetapi tetap dari bank atau dari perusahaan pasti tidak ingin terjadi fraud karena akibatnya kemana-kemana. Tetapi kendalanya ga semua orang menerima kita utarakan, ga semua orang bisa menerima atau memahami apa yang training-kan mengenai anti fraud, kita dengung-dengungkan anti fraud seperti apa</p>	
-------------	---	--

IBU TTI	<p>Tetapi kendalanya ga semua orang menerima kita utarakan, ga semua orang bisa menerima atau memahami apa yang training-kan mengenai anti fraud, kita dengung-dengungkan anti fraud seperti apa</p>	<p>bank rata-rata dikelola oleh pusat karena divisi dibawah-bawah itu kan rata-rata SDMnya kurang ya jadi sentralisasinya ke pusat.</p> <p>iya semua bank rata-rata dikelola oleh pusat karena divisi dibawah-bawah itu kan rata-rata SDMnya kurang ya jadi sentralisasinya ke pusat.</p> <p>Kalau menentukan levelnya itu tergantung hasil komite sih, kita menentukan low, medium, high itu dilihat dari banyak pandangan, pemikiran yang harus dibicarakan nih, kalau low efeknya kemana kejadian seperti apa, kalau medium harus ada alasannya</p>
---------	--	--

NARASUMBER	E : RM 2 Kendala	F : 1. pemahaman anti fraud tidak menyeluruh	G : 2. segan untuk melapor	H : 3. Proses Investigas lama
1 : BAPAK DPS				
2 : BAPAK MND				
BAPAK YDH			<p>kalau untuk ngelapor sih, karena kita di bank ini kan rekan, tiap hari ketemu ya pastinya kita dekat satu sama lain, masih ada keraguan untuk ngelapor rekan atau teman jika memang rekan kita ternyata melakukan kecurangan. tetapi jika memang fraud itu betul-betul merugikan perusahaan dan rekan-rekan lainnya pasti dilaporkan.</p>	
4 : IBU AST				

5 : IBU TTI		<p>tergantung juga pribadi masing-masing, karena masing-masing orang berbeda, tetapi tetap dari bank atau dari perusahaan pasti tidak ingin terjadi fraud karena akibatnya kemana-kemana. Tetapi kendalanya ga semua orang menerima kita utarakan, ga semua orang bisa menerima atau memahami apa yang training-kan mengenai anti fraud, kita dengung-dengungkan anti fraud seperti apa</p>		
IBU TTI		<p>Tetapi kendalanya ga semua orang menerima kita utarakan, ga semua orang bisa menerima atau memahami apa yang training-kan mengenai anti fraud, kita dengung-dengungkan anti fraud seperti apa</p>		<p>ga membutuhkan waktu yang sedikit ya untuk melakukan investigasi tentunya membutuhkan waktu dan tenaga dilakukan investigasi tersebut</p>

LAMPIRAN 10

Framework Matrix Saran Perbaikan Strategi Anti Fraud PT Bank X Cabang Kota Tarakan

Narasumber	A : RM 3 Saran Perbaikan	B : 1. peningkatan pemaparan edukasi anti fraud	C : 2. komunikasi secara terbuka	D : 3. Pengadaan tim khusus anti fraud di cabang
1 : BAPAK DPS				
2 : BAPAK MND				
3 : BAPAK YDH				
4 : IBU AST				

untuk peningkatan edukasi sih, kita sudah melakukan sebaik mungkin apa lagi kita sudah melakukan training-training kepada karyawan. kita juga berikan contoh ketika ada yang melakukan fraud dampaknya seperti apa kedepannya. kemudian kita sudah memberikan akses yang mudah untuk karyawan dalam melaporkan itu sih.

seperti komunikasi secara terbuka mendorong karyawan untuk berani mengungkapkan apa yang mereka ketahuai dan rasakan

Hanya saja dalam point penambahan SDM anti fraud belum sih menurut saya, memang dalam investigasi memakan waktu dan tenaga tapi team gak mesti turun, mungkin bisa dilihat dari kategori fraudnya atau nominal yang terjadi. Kalau signifikan bisa saja dari team turun langsung, tapi kalau dikira gak signifikan saya rasa gak perlu dan bisa minta bantuan team cabang.

untuk peningkatan edukasi sih, kita sudah melakukan sebaik mungkin apa lagi kita sudah melakukan training-training kepada karyawan. kita juga berikan contoh ketika ada yang melakukan fraud dampaknya seperti apa kedepannya. kemudian kita sudah memberikan akses yang mudah untuk karyawan dalam melaporkan itu sih.

