

**PENERAPAN STRATEGI ANTI *FRAUD* DALAM MEMINIMALKAN
OCCUPATIONAL FRAUD PADA PT BPR DANAGUNG BAKTI
YOGYAKARTA**



SKRIPSI

Oleh :

Nama: Maitsa Zharfa Hana

No. Mahasiswa: 20312116

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2023

**PENERAPAN STRATEGI ANTI *FRAUD* DALAM MEMINIMALKAN
OCCUPATIONAL FRAUD PADA PT BPR DANAGUNG BAKTI
YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat dalam mencapai derajat
Sarjana Strata-1 Program Studi Akuntansi pada Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia

Oleh:

Nama : Maitsa Zharfa Hana

No. Mahasiswa : 20312116

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2023

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, 03 Januari 2023

Penulis,


(Maitsa Zharfa Hana)

HALAMAN PENGESAHAN

PENERAPAN STRATEGI ANTI *FRAUD* DALAM MEMINIMALKAN
***OCCUPATIONAL FRAUD* PADA PT BPR DANAGUNG BAKTI**

YOGYAKARTA

SKRIPSI

Oleh:

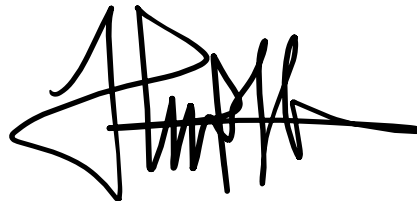
Nama : Maitsa Zharfa Hana

No. Mahasiswa : 20312116

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal 03 Januari 2023

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

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

HALAMAN MOTTO

وَمَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ

“Siapa yang menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan mudahkan baginya jalan menuju surga.”

(HR. Muslim, no. 2699)

Hidup bukan saling mendahului, bermimpilah sendiri-sendiri

-Hindia

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua saya yang sangat menyayangi dan mencintai saya dengan penuh ketulusan dan kasih sayang. Papah Abdi dan Mamah Nanda, Seluruh Keluarga dan Sahabat-Sahabatku.

KATA PENGANTAR



Assalamua'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah rabbil 'alamiin. Setinggi puji dan sedalam syukur atas kehadiran Allah SWT, shalawat serta salam tak lupa penulis haturkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari alam kegelapan menuju alam yang terang, sehingga atas berkat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Penerapan Strategi Anti *Fraud* dalam Meminimalkan *Occupational Fraud* pada PT BPR Danagung Bakti Yogyakarta”** sebagai syarat dalam memperoleh gelar Strata-1 di Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Dalam perjalanan studi dan proses penyusunan skripsi ini, penulis memperoleh banyak dukungan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak. Maka dari itu, dengan segala ketulusan hati, penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Allah Subhanahu Wa Ta'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 Wa Ta'ala
3. Papah Abdi Rifan Husna, ST dan Mamah Ernanda Nur Hawa, SE selaku orang tua penulis yang luar biasa dalam membimbing, mendoakan, serta mendukung setiap perjalanan penulis hingga saat ini
4. Bapak Prof Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia
5. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., CFrA, CertIPSAS selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia
6. Bapak Dekar Urumsah, S.E., S.Si., M.Com(IS)., Ph.D., CFrA selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia
7. Bapak Prof. Rifqi Muhammad, S.E., S.H., M.Sc., Ph.D., SAS, ASPM selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia
8. Bapak Hendi Yogi Prabowo, S.E., M.For.Accy., Ph.D., CFrA, CAMS selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah dengan sabar membimbing dengan ilmu, saran, dan nasihat yang diberikan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik dan lancar, serta atas ilmu yang diberikan semoga dapat terus bermanfaat dikemudian hari

9. PT BPR Danagung Bakti selaku objek penelitian, khususnya Bapak Fitri Adi Nugroho, terima kasih telah memberikan bantuan dan kerjasamanya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini
10. Seluruh Dosen dan Staff Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang telah mengajarkan dan memberikan ilmu kepada penulis
11. Muhammad Zhafran Hana Alfarossi selaku adik penulis, beserta Keluarga Gerjen dan Keluarga Banjarmasin yang selalu memberi do'a dan semangat kepada penulis
12. Seluruh keluarga *Marketing and Communications* FBE UII. *Public Relations Team* 2020/2021, *Production Team* 2021/2022, dan *Organizations Talent and Management Team* 2022/2023. Terima kasih atas semua do'a, semangat, dan dukungan yang diberikan selama ini
13. Baiquni, yang selalu mendengar keluh kesah dan menemani penulis dalam setiap perjalanan serta kesulitan yang dihadapi
14. Putri Intan, Iqbal, Said, Annisa, Ceong, Helsi, Aini, Faiz, Nara, Aulia Nanda, Denona, Mas Atta, Ferlita yang selalu menemani dan memberikan semangat kepada penulis di masa perkuliahan
15. Kepada seluruh teman-temanku yang tidak bisa disebutkan satu per satu, selalu mendukung dan memberikan semangat

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan. Namun, penulis berharap bahwa penelitian ini dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang audit. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari para pembaca.

Yogyakarta, 03 Januari 2023

Penulis,

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'Z' followed by a smaller, more complex signature.

(Maitsa Zharfa Hana)

DAFTAR ISI

HALAMAN Sampul	1
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK	xvii
ABSTRACT	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Pengenalan Bab.....	1
1.2 Latar Belakang.....	1
1.3 Rumusan Masalah.....	6
1.4 Fokus Penulisan	7
1.5 Tujuan Penulisan.....	8
1.6 Manfaat Penulisan.....	9
1.7 Sistematika Penulisan	10
BAB II KAJIAN TEORI	13
2.1 Pengenalan Bab.....	13
2.2 Landasan Teori.....	13
2.2.1 Bank Perekonomian Rakyat (BPR)	13
2.2.2 Kecurangan.....	15
2.2.3 Strategi Anti Kecurangan	27
2.3 Penulisan Terdahulu.....	39

BAB III METODOLOGI PENELITIAN	46
3.1 Pengenalan Bab.....	46
3.2 Jenis Penulisan.....	46
3.3 Objek Penulisan	47
3.4 Instrumen Penulisan.....	47
3.5 Sistematika Penulisan	48
3.6 Sumber Data	50
3.6.1 Dokumen	50
3.6.2 Wawancara.....	50
3.7 Teknik Pengumpulan Data.....	53
3.8 Teknik Analisis Data	53
3.8.1 Coding	54
3.8.2 Analytical Map	55
3.8.3 Matrix Coding	56
3.8.4 Framework Matrices.....	57
3.8.5 Penarikan Kesimpulan Penyajian Data	57
3.9 Uji Keabsahan Data	58
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	60
4.1 Pengenalan Bab.....	60
4.2 Profil PT BPR Danagung Bakti	60
4.2.1 Sejarah PT BPR Danagung Bakti.....	60
4.2.2 Visi dan Misi.....	62
4.2.3 Produk dan Layanan	63
4.2.4 Struktur Organisasi PT BPR Danagung Bakti.....	66
4.3 Struktur dan Mekanisme Penerapan Strategi Anti <i>Kecurangan</i> PT BPR Danagung Bakti	68
4.3.1 Mekanisme Penerapan Strategi Anti <i>Kecurangan</i> PT BPR Danagung Bakti 68	
4.4 Kekurangan dan Kendala Penerapan Strategi Anti <i>Kecurangan</i> PT BPR Danagung Bakti	89

4.4.1	Kekurangan.....	90
4.4.2	Kendala.....	92
4.5	Saran dan Perbaikan yang Dapat Dilakukan oleh PT BPR Danagung Bakti 93	
4.6	Kesimpulan Bab.....	95
BAB V PENUTUP		97
5.1	Pengenalan Bab.....	97
5.2	Kesimpulan Penelitian	97
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	99
5.4	Saran Penelitian	99
DAFTAR PUSTAKA		101
LAMPIRAN		104

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Narasumber Wawancara52

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 <i>Fraud Tree</i>	19
Gambar 2. 2 Kelemahan Penyebab Kecurangan	22
Gambar 2. 3 <i>Fraud Triangle Theory</i>	24
Gambar 2. 4 <i>Occupational fraud</i>	18
Gambar 2. 5 4 Pilar Strategi Anti Kecurangan	31
Gambar 3. 1 Sistematika Penelitian.....	49
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT BPR Danagung Bakti	67
Gambar 4. 2 Matrix Coding Mekanisme Penerapan Strategi Anti Kecurangan PT BPR Danagung Bakti	69
Gambar 4. 3 Mekanisme Penerapan Strategi Anti Kecurangan PT BPR Danagung Bakti	72
Gambar 4. 4 Peta Analisis Kekurangan dan Kendala Penerapan Anti Kecurangan pada PT BPR Danagung Bakti	90
Gambar 4. 5 Peta Analisis Saran dan Masukan dalam Meningkatkan Penerapan Anti Kecurangan pada PT BPR Danagung Bakti.....	93

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 Surat Keterangan Selesai Penelitian	105
LAMPIRAN 2 Transkrip Wawancara 1: Bapak Fitri Adi Nugroho Oktober ..	106
LAMPIRAN 3 Transkrip Wawancara 2: Bapak Fitri Adi Nugroho Desember	112
LAMPIRAN 4 Transkrip Wawancara 3: Bapak Hendro Sulistyو	114
LAMPIRAN 5 Transkrip Wawancara 4: Bapak Isafrizal	119
LAMPIRAN 6 Transkrip Wawancara 5: Bapak Rudiawan Tridodo	123
LAMPIRAN 7 Transkrip Wawancara 6: Ibu Listuhayu Wido Amestuti	129
LAMPIRAN 8 Framework Matrices Mekanisme Penerapan Strategi Anti Kecurangan	
PT BPR Danagung Bakti	134
LAMPIRAN 9 Framework Matrices Kekurangan dan Kendala Penerapan Strategi Anti Kecurangan.....	134
LAMPIRAN 10 Framework Matrices Saran dan Perbaikan Penerapan Strategi Anti Kecurangan	151

ABSTRAK

Tren permasalahan kecurangan yang menyebabkan penurunan jumlah BPR menginisiasi Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk menetapkan buku yang diterbitkan pada tahun 2022 dan berisikan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) dalam rangka implementasi strategi anti kecurangan khusus bagi BPR. Penelitian ini dilakukan di PT BPR Danagung Bakti Yogyakarta untuk mengetahui mekanisme penerapan strategi anti kecurangan yang diimplementasi termasuk upaya pencegahan, pendeteksian, pengungkapan, dan tindak lanjut dalam meminimalkan *occupational fraud*. Penelitian dilakukan dengan pendekatan kualitatif, metode studi kasus, dan teknik pengumpulan data melalui wawancara dengan narasumber terpilih sesuai kriteria yang ditentukan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa mekanisme strategi anti kecurangan yang diterapkan sudah sesuai dengan Buku Panduan Strategi Anti *Kecurangan* bagi BPR yang dikeluarkan OJK meskipun dalam penerapannya terdapat kekurangan dan kendala yang masih perlu diperbaiki.

Kata Kunci: Strategi Anti Kecurangan, Pencegahan Kecurangan, Pendeteksian Kecurangan, Satuan Kerja Anti Kecurangan, *Occupational fraud*

ABSTRACT

The trend of fraud problems that led to the decline in the number of BPRs prompted the Financial Services Authority (OJK) to establish a book published in 2022 containing the Financial Services Authority Regulation (POJK) for the implementation of a specific anti-fraud strategy for BPRs. This study was conducted at PT BPR Danagung Bakti Yogyakarta to determine the mechanism for implementing the implemented anti-fraud strategy, including prevention, detection, disclosure, and follow-up in minimizing occupational fraud. The study was conducted using a qualitative approach, a case study method, and data collection techniques through interviews with selected informants according to the specified criteria. The results of the study showed that the mechanism of the anti-fraud strategy applied is in accordance with the OJK's Anti-Fraud Strategy Guide for BPRs, although there are shortcomings and obstacles that still need to be improved in its implementation.

Keywords: *Anti-Fraud Strategy, Fraud Prevention, Fraud Detection, Anti-Fraud Unit, Occupational fraud*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan Bab

Pada bagian bab ini, penulis menjelaskan gambaran secara umum tentang alasan mengapa penulisan mengenai penerapan strategi anti kecurangan dalam meminimalkan *occupational fraud* pada PT BPR Danagung Bakti Yogyakarta perlu dilakukan. Selanjutnya, penulis juga menjabarkan latar belakang penulisan, rumusan masalah, tujuan penulisan, fokus penulisan, manfaat penulisan, dan sistematika penulisan.

1.2 Latar Belakang

Perkembangan ekonomi dan sosial di berbagai negara di seluruh dunia sangat tergantung pada lembaga perbankan yang memiliki otoritas hukum untuk mengumpulkan dana dari individu atau entitas yang memiliki kelebihan tabungan serta memberikan fasilitas kredit kepada mereka yang membutuhkannya. Seiring dengan kemajuan teknologi dan globalisasi, perkembangan industri perbankan telah mengalami pertumbuhan yang sangat pesat. Meskipun sektor perbankan merupakan salah satu sektor yang sangat terorganisir, sektor ini terus-menerus menghadapi berbagai tantangan.

Sektor perbankan di Indonesia menjadi salah satu sasaran empuk bagi beberapa orang untuk melakukan tindakan kecurangan. Kecurangan adalah kejahatan yang banyak terjadi dan menghambat pembangunan ekonomi berkelanjutan dan menyebabkan kerugian miliaran dolar setiap tahunnya (ACFE, 2022). Berbagai jenis kecurangan yang paling umum terjadi di industri perbankan contohnya termasuk penyalahgunaan dana nasabah, penggunaan bilyet giro oleh karyawan yang tidak bertanggung jawab, penggelapan transaksi, kredit, bangunan, dan angsuran nasabah yang palsu, dan lain sebagainya (Yanti & Hidayah, 2023). Hal itu dapat terjadi karena kurangnya mekanisme yang memadai untuk melawan ancaman sehingga memantik kekhawatiran baik dalam masyarakat maupun di sektor perbankan itu sendiri.

Kecurangan merupakan hal yang tidak menyenangkan dan dapat menimbulkan kerugian yang besar, terutama *Occupational fraud* (Obloh, 2023). Menurut ACFE (2022) industri yang paling banyak terjadi kasus kecurangan adalah perbankan dan jasa keuangan, pemerintahan dan administrasi publik, serta manufaktur. Terdapat 351 kasus kecurangan di industri perbankan dan jasa keuangan dengan median kerugian senilai \$100.000. Hal tersebut sangat berdampak oleh bank mulai dari reputasi yang menjadi buruk di mata publik hingga mengurangi kepercayaan masyarakat, terutama nasabah, dan membuat dana nasabah beralih ke bank lain (Novita, 2019). Menurut hasil penulisan yang dilakukan ACFE (2022) menunjukkan bahwa terdapat tiga jenis *Occupational fraud* yang paling umum

dilakukan di lingkungan pekerjaan yaitu *asset misappropriation* (penyalahgunaan aset), *corruption* (korupsi), dan *financial statement fraud* (kecurangan laporan keuangan), yang dapat menyebabkan setiap perusahaan kehilangan 5% pendapatannya setiap tahun. Dari 2,110 kasus yang dilaporkan, 86% adalah penyalahgunaan aset, dengan kerugian sekitar 100,000 USD per kasus. Selain itu, kecurangan laporan keuangan adalah jenis kecurangan dengan kerugian terbesar, karena hanya 9% dari kasus tersebut mengalami kerugian sebesar 593,000 USD.

Kasus kecurangan di industri perbankan Indonesia beberapa tahun terakhir semakin marak terjadi. Hal tersebut didukung oleh data yang dikumpulkan oleh Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN), pada tahun 2020 sekitar 23% dari serangan siber yang terjadi di Indonesia mengarah ke sektor keuangan. Sementara itu, Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mencatat sebanyak 7.087 laporan kasus kecurangan di industri perbankan mulai dari semester pertama tahun 2020 hingga semester pertama tahun 2021. Dalam periode tersebut, sekitar 71,6% dari kasus ini terjadi di bank umum, 28% di bank swasta, dan 0,3% di bank asing. Dampak dari kejahatan siber ini adalah kerugian total sebesar Rp246,5 miliar bagi perbankan, sementara nasabah mengalami kerugian sebesar Rp11,8 miliar. Oleh karena itu, perlu adanya sinergi antara pemerintah, lembaga keuangan, dan masyarakat untuk melaksanakan strategi pencegahan kecurangan.

Upaya yang telah dilakukan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam penerapan strategi pencegahan kecurangan adalah dengan menerbitkan Peraturan Otoritas

Jasa Keuangan Nomor 39/POJK.03/2019 Tahun 2019 tentang Penerapan Strategi Anti Kecurangan Bagi Bank Umum pada tanggal 19 Desember 2019. Tidak hanya Bank umum, OJK juga menerbitkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor POJK No. 04/POJK.03/2015 tentang Tata Kelola BPR. Ruang lingkup kegiatan BPR memang dinilai lebih sempit daripada bank umum karena dilarang menerima simpanan, kegiatan valas, dan asuransi, tetapi tetap dibawah kewenangan OJK. Dalam POJK Tata Kelola BPR, BPR wajib untuk menerapkan fungsi kepatuhan, fungsi audit internal, serta sistem pengendalian internal yang memadai. Selain itu, terdapat juga regulasi untuk membantu pencegahan kecurangan di lingkungan BPR yang diatur dalam SEOJK No.7/SEOJK.03/2016 tentang Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Internal BPR. OJK juga secara lengkap menyiapkan buku panduan strategi anti kecurangan untuk Bank Perekonomian Rakyat (BPR) dengan harapan dapat meningkatkan pemahaman anti kecurangan kepada pihak BPR dan nasabahnya sehingga mencapai efektivitas manajemen risiko dan penguatan tata kelola.

Berdasarkan data Statistik Perbankan Indonesia pada Desember 2021 tercatat ada 1.468 BPR yang berada di seluruh wilayah Indonesia, dan dari jumlah tersebut, 69 diantaranya berasal dari wilayah Pulau Jawa dan Bali (Otoritas Jasa Keuangan, 2022). PT BPR Danagung Bakti menjadi salah satu BPR yang terdapat di Yogyakarta memiliki visi untuk menjadi bank yang tumbuh dan berkembang sehat, besar dan modern, produktif dan efisien serta menjadi tumpuan dan kepercayaan

masyarakat dan karyawan (*stakeholders*). Selain itu, PT BPR Danagung Bakti selalu berusaha memberikan layanan jasa perbankan secara profesional dan integritas yang tinggi sehingga menimbulkan rasa kepercayaan dan rasa aman dengan menitikberatkan pada hubungan jangka panjang.

Upaya yang dilakukan oleh PT BPR Danagung Bakti dalam penerapan strategi anti kecurangan dilakukan mengacu pada POJK No. 04/POJK.03/2015 tentang Tata Kelola BPR dan buku panduan strategi anti kecurangan untuk Bank Perekonomian Rakyat (BPR). PT BPR Danagung Bakti senantiasa menjunjung tinggi integritas dengan memastikan kepatuhan terhadap berbagai aspek, termasuk kebijakan perusahaan, rencana strategis, SOP, serta hukum dan peraturan yang berlaku termasuk prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*. PT BPR Danagung Bakti juga menciptakan lingkungan dimana setiap individu merasa aman untuk melaporkan pelanggaran melalui sistem pelaporan kebijakan *whistleblowing*, kemudian proses pengungkapan dalam bentuk *exit meeting* serta penyampaian memo kepada *auditee*. Dari paparan diatas, maka dapat diartikan bahwa PT BPR Danagung Bakti mengikuti kebijakan yang telah dikeluarkan oleh OJK yang berkaitan dengan strategi anti kecurangan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan informasi yang telah diuraikan dalam latar belakang tersebut, penulis merumuskan permasalahan yang akan dibahas dalam penulisan ini sebagai berikut:

1. *Bagaimana PT BPR Danagung Bakti menerapkan mekanisme strategi anti kecurangan yang efektif untuk mengurangi kasus terjadinya kecurangan sejalan dengan tren permasalahan kecurangan yang berkembang saat ini?*

Pertanyaan yang diajukan oleh penulis dalam rumusan masalah ini secara keseluruhan dimaksudkan untuk memahami mekanisme praktik penerapan strategi anti *fraud* (SAF) dalam yang diterapkan di PT BPR Danagung Bakti. Pertanyaan ini juga bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai metode apa saja yang digunakan untuk meminimalkan *occupational fraud* seperti pencegahan, pendeteksian, dan tindak lanjut, serta mengetahui mengetahui pihak-pihak yang bertanggung jawab atas penerapan strategi anti kecurangan tersebut. Dengan demikian, perusahaan akan dapat memahami dan mengatasi masalah kecurangan yang relevan dengan kondisi dan perkembangan terkini di lingkungan bisnis mereka.

2. *Kendala apa yang dihadapi oleh PT BPR Danagung Bakti dalam penerapan strategi anti kecurangan untuk meminimalkan terjadinya kecurangan?*

Pertanyaan yang diajukan oleh penulis dalam rumusan masalah ini secara keseluruhan dimaksudkan untuk mengetahui dan mengidentifikasi kendala yang dihadapi PT BPR Danagung Bakti dalam menerapkan strategi anti kecurangan guna meminimalkan *occupational fraud*.

3. *Bagaimana upaya perbaikan yang dapat dilakukan oleh PT BPR Danagung Bakti dalam meningkatkan efektivitas penerapan strategi anti kecurangan?*

Pertanyaan yang diajukan oleh penulis dalam rumusan masalah ini secara keseluruhan dimaksudkan untuk memberikan saran dan perbaikan yang perlu dilakukan oleh PT BPR Danagung Bakti berdasarkan analisa kendala yang dijumpai agar kedepannya PT BPR Danagung Bakti dapat meningkatkan upaya pencegahan dan pendeteksian kecurangan.

1.4 Fokus Penulisan

Dalam memperoleh hasil yang dapat memberikan solusi untuk menjawab pertanyaan masalah yang telah diajukan dan sejalan dengan tujuan penulisan, penulis telah menetapkan fokus penulisan sebagai berikut:

1. Tempat Penulisan : PT BPR Danagung Bakti, Jalan Kaliurang KM 5.8
Gang Pandega Satya No.26 A, Manggung,
Caturtunggal, Depok, Kabupaten Sleman, Daerah
Istimewa Yogyakarta 55281

2. Aspek Penulisan : Mekanisme penerapan strategi anti kecurangan dalam upaya meminimalkan *occupational fraud* pada PT BPR Danagung Bakti
3. Waktu Penulisan : 1 Oktober – 1 Desember 2023
4. Objek Penulisan : Penerapan strategi anti kecurangan yang dilaksanakan oleh pihak yang memiliki tanggung jawab di PT BPR Danagung Bakti yaitu Satuan Kerja Audit Internal (SKAI).

1.5 Tujuan Penulisan

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang sudah diuraikan di atas, penulis memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana strategi anti kecurangan yang diterapkan pada PT BPR Danagung Bakti mengacu pada tren permasalahan kecurangan yang berkembang saat ini sehingga penulis mampu memperoleh informasi tentang mekanisme yang diimplementasi pada PT BPR Danagung Bakti.
2. Untuk mengidentifikasi kendala yang dihadapi oleh PT BPR Danagung Bakti pada penerapan strategi anti kecurangan dalam melakukan upaya pencegahan dan pendeteksian kecurangan.
3. Untuk memberikan saran dan masukan yang nantinya dapat berfungsi sebagai perbaikan kualitas dan kinerja PT BPR Danagung Bakti dalam menjalankan

tanggung jawab mereka untuk meningkatkan upaya pencegahan dan pendeteksian kecurangan.

1.6 Manfaat Penulisan

Penulisan ini diharapkan dapat memberi kebermanfaatan untuk berbagai pihak, termasuk:

1. Bagi Penulis

Penulisan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan wawasan tentang bagaimana strategi anti kecurangan diterapkan pada bank, khususnya di Bank Perekonomian Rakyat (BPR).

2. Bagi PT BPR Danagung Bakti

Penulisan ini diharapkan dapat membantu mengatasi dan memperbaiki kendala terkait prosedur pencegahan dan pendeteksian kecurangan agar dapat meningkatkan kualitas kinerja perusahaan. Selain itu, penulisan ini dapat memberikan referensi dan masukan untuk mengembangkan strategi anti kecurangan guna meminimalkan *occupational fraud*.

3. Bagi Pihak Lain

Penulisan ini diharapkan akan meningkatkan teori dan penulisan akuntansi, khususnya audit. Selain itu, akan meningkatkan pemahaman kita tentang bagaimana strategi anti kecurangan diterapkan di sektor perbankan, khususnya di Bank Perekonomian Rakyat (BPR).

1.7 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang digunakan penulis meliputi lima bab sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bagian awal dari skripsi yang berisi gambaran umum tentang penulisan yang akan dilakukan. Didalam bab ini akan dijabarkan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penulisan, fokus penulisan, manfaat penulisan, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori-teori yang relevan dengan penulisan dan studi empiris yang telah dilakukan sebelumnya terkait topik yang sedang penulis teliti. Teori-teori ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah dan mendasari kesimpulan penulisan.

BAB III METODE PENULISAN

Bab ini merupakan bagian yang menjelaskan rencana kegiatan terkait bagaimana penulisan dilakukan. Bagian ini menjelaskan jenis penulisan, fokus penulisan, sistematika penulisan, sumber data dan jenis data, objek penulisan,

teknik pengumpulan data, teknik pengujian keabsahan data, dan teknik analisis data yang digunakan.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan bagian yang menyajikan hasil analisis data yang sudah dilakukan berdasarkan rencana penulisan yang disusun sebelumnya beserta pembahasannya. Hasil analisis penulisan disusun secara sistematis sebagaimana rumusan masalah yang sudah ditetapkan sebelumnya.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bagian akhir skripsi yang berisi kesimpulan dari hasil penulisan, keterbatasan penulisan, dan saran untuk penulisan selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Pengenalan Bab

Pada bagian bab ini, penulis menguraikan terkait landasan teori dan tinjauan pustaka yang mendukung dalam pelaksanaan penulisan serta menjadi acuan dalam kerangka pemikiran penulis. Berbagai teori dan konsep disajikan dan dideskripsikan secara mendalam bagi pengembangan kerangka penulisan penulisan sehingga dapat memberikan gambaran serta pemahaman yang mendalam tentang isu-isu yang terkait dengan penulisan serta untuk menyelidiki penulisan-penulisan terdahulu yang relevan.. Bagian ini membahas terkait: PT BPR Danagung Bakti Yogyakarta, anti kecurangan, dan *occupational fraud*.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Bank Perekonomian Rakyat (BPR)

Bank Perekonomian Rakyat (BPR) adalah lembaga keuangan yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah, yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. BPR menyediakan layanan perbankan bagi semua kalangan masyarakat termasuk masyarakat di daerah terpencil, serta

melayani segmen MKM, yaitu usaha Mikro Kecil dan Menengah (Otoritas Jasa Keuangan, 2022).

Berdasarkan data Statistik Perbankan Indonesia per Desember 2021, terdapat 1.468 BPR yang berada di seluruh wilayah Indonesia, dan dari jumlah tersebut, 69 diantaranya berasal dari wilayah Pulau Jawa dan Bali. Kegiatan BPR memiliki cakupan yang lebih terbatas jika dibandingkan dengan kegiatan bank umum, karena BPR dilarang untuk menerima simpanan giro, melakukan transaksi valuta asing, dan menyediakan layanan asuransi.

Menurut buku panduan strategi anti kecurangan yang ditulis oleh Otoritas Jasa Keuangan (2022), BPR memiliki peran penting sebagai lembaga keuangan yang menjembatani antara masyarakat dan pelaku usaha. BPR menghimpun dana dari masyarakat melalui tabungan dan deposito, kemudian menyalurkannya kembali kepada pelaku usaha dalam bentuk kredit. Menurut Statistik Perbankan Indonesia (SPI) edisi Oktober 2023 yang diterbitkan oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK), total kredit yang disalurkan oleh BPR pada bulan Oktober 2023 mencapai Rp138,694 triliun. Kredit tersebut telah digunakan UMKM untuk berbagai keperluan, seperti modal kerja, pembelian barang modal, dan modal untuk memenuhi kebutuhan konsumtif.

2.2.2 Kecurangan

2.2.2.1 Definisi Kecurangan

Menurut ACFE (2022), setiap aktivitas atau tindakan yang dimaksudkan atau disengaja untuk merampas milik atau uang orang lain dengan tipu muslihat, penipuan, atau tindakan tidak adil lainnya untuk mencapai keuntungan dinamakan kecurangan. Tindakan ini termasuk kejahatan karena melanggar kepercayaan dan menyebabkan kerugian bagi orang lain. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 39 /POJK.03/2019 tentang Penerapan Strategi Anti Kecurangan bagi Bank Umum menjelaskan bahwa kecurangan adalah tindakan penyimpangan yang dengan sengaja dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang untuk mendapatkan keuntungan finansial dengan cara mengelabui, menipu, atau memanipulasi bank, nasabah, atau pihak lain. Tindakan kecurangan dapat dilakukan di lingkungan bank atau menggunakan sarana bank. Adapun pengertian lain, menurut *Oxford English Dictionary* (1961) Kecurangan dapat didefinisikan sebagai kecurangan yang disengaja dengan menyembunyikan atau salah menyajikan informasi yang merugikan kepentingan finansial orang lain dan menguntungkan kepentingan finansial pelakunya.

Dari sisi pemerintah, pelaku bisnis, dan masyarakat awam sekalipun, kecurangan telah dipahami dapat merugikan keuangan negara,

keuangan perusahaan, dan merusak sendi-sendi budaya masyarakat. Namun, pimpinan organisasi/instansi sering kali merasa bahwa organisasinya termasuk lingkungan yang terbebas dari risiko kecurangan (Sudarmo et al., 2008). Jika kecurangan terjadi di sektor pemerintahan, maka hal ini merupakan masalah serius karena dapat menyebabkan kerugian bagi masyarakat dan menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Tidak ada organisasi yang bisa menjamin bahwa mereka benar-benar aman dari kecurangan (ACFE, 2022). Menurut Sudarmo et al. (2008), pada kenyataannya, kecurangan dapat terjadi di setiap lini dalam suatu organisasi, mulai dari jajaran manajemen/pimpinan puncak hingga jajaran terdepan/pelaksana, bahkan hingga pesuruh (*office boy*). Kecurangan dapat dilakukan oleh siapa saja, bahkan oleh seorang pegawai yang tampak jujur sekalipun.

Kecurangan yang dilakukan oleh karyawan dan manajemen dapat tumbuh subur dalam lingkungan yang permisif, di mana peluang untuk melakukan kecurangan dibiarkan atau bahkan didorong. Untuk mencegah kecurangan, organisasi perlu menciptakan lingkungan yang tegas. Manajemen harus menetapkan kebijakan dan prosedur yang jelas yang menunjukkan komitmennya terhadap perlakuan yang adil, bebas konflik kepentingan, karyawan yang jujur, pengendalian internal yang

kuat, dan hukuman yang tegas terhadap pelaku kecurangan (Sawyer et al., 2006).

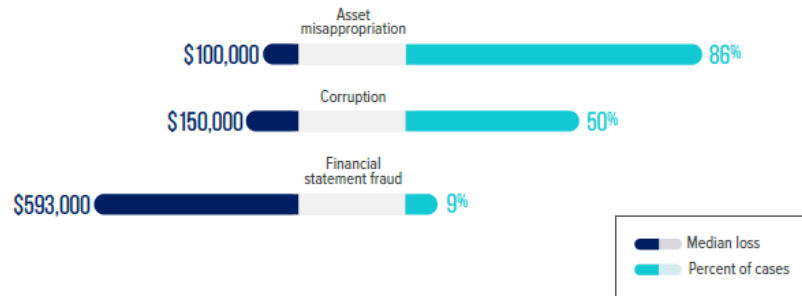
2.2.2.2 *Occupational fraud*

Menurut ACFE (2022) *occupational fraud* merupakan kecurangan yang dilakukan oleh seseorang di dalam internal perusahaan atau organisasi dimana mereka bekerja. *Occupational fraud* terjadi karena dua hal. Pertama, Perusahaan atau organisasi mempercayakan asetnya kepada karyawan, termasuk pembukuan, pengelolaan rekening bank, keamanan persediaan, dan lain-lain. Kepercayaan ini dapat membuat organisasi rentan terhadap kecurangan karena pelaku kecurangan akan memanfaatkan kepercayaan ini untuk melakukan kejahatan. Kedua, ada banyak orang yang memiliki kesempatan untuk melakukan kecurangan, terutama karyawan yang memiliki akses ke aset organisasi. Kesempatan ini dapat berupa akses ke informasi rahasia, akses ke sistem komputer, atau akses ke aset fisik.

Berdasarkan data yang diperoleh dari para Certified Fraud Examiners (CFEs) diseluruh dunia yang mengikuti Global Kecurangan Survey pada tahun 2021, seperti yang tersaji dalam data ACFE, bahwa ditemukan total jumlah kasus *occupational fraud* sebanyak 2.110 kasus kasus dari 133 negara yang menyebabkan total kerugian sebesar 3.6 milyar USD.

Gambar 2.1 *Occupational fraud*

FIG. 2 HOW IS OCCUPATIONAL FRAUD COMMITTED?



Sumber: ACFE 2022

Dari ketiga jenis kecurangan diatas, penyalahgunaan aset adalah jenis kecurangan yang paling umum terjadi, dengan 86% dari 2.110 kasus yang dilaporkan. Kecurangan ini menyebabkan kerugian rata-rata sebesar 100.000 USD per kasus. Kecurangan laporan keuangan adalah jenis kecurangan yang paling merugikan, dengan kerugian rata-rata sebesar 593.000 USD per kasus. Kecurangan ini hanya terjadi pada 9% dari kasus yang dilaporkan. Korupsi adalah jenis kecurangan yang terjadi pada 50% dari kasus yang dilaporkan. Kecurangan ini menyebabkan kerugian rata-rata sebesar 150.000 USD per kasus (ACFE, 2022).

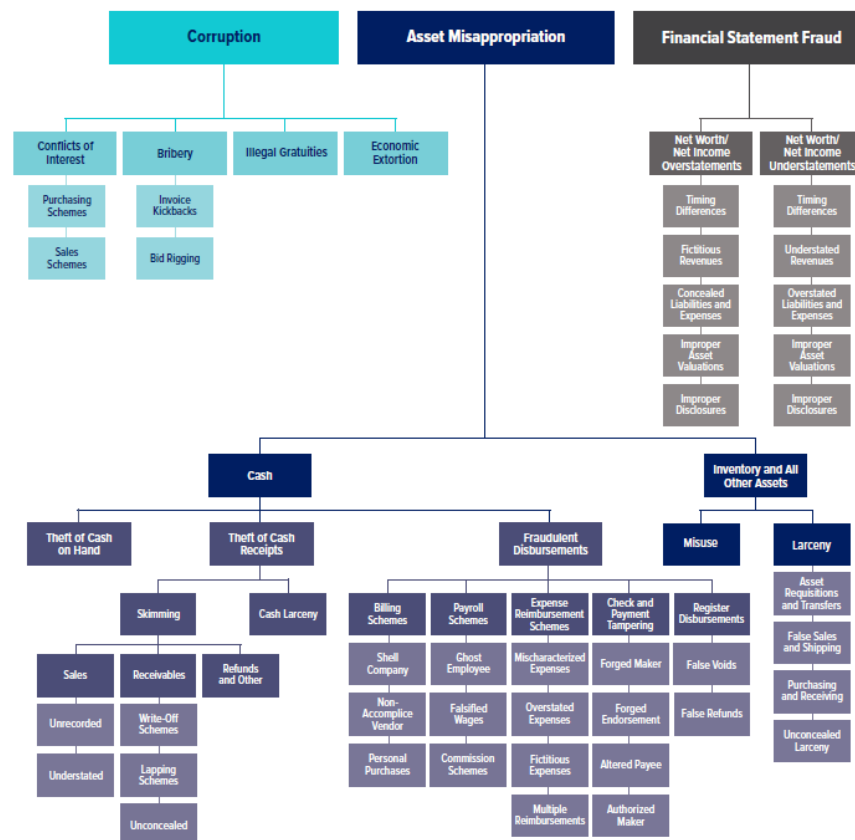
Menurut Peltier-Rivest (2009) *occupational fraud* sering terjadi di perusahaan yang tidak memiliki unit khusus untuk memantau aktivitas karyawan. Oleh karena itu, pengawasan menjadi penting karena

seseorang yang melakukan kecurangan akan selalu menciptakan peluang untuk melakukan kecurangan ketika ia melihat adanya celah dalam standar prosedur operasi perusahaan yang ada (Nawawi & Salin, 2018).

2.2.2.3 Klasifikasi Kecurangan

Secara skematis, Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) mengklasifikasikan kecurangan dalam bentuk skema *fraud tree*.

Gambar 2. 2 *Fraud Tree*



Sumber: ACFE 2022

Dari gambar skema diatas dapat dilihat bahwa *occupational fraud* memiliki tiga cabang utama, yaitu yaitu *asset misappropriation* (penyalahgunaan asset), *corruption* (korupsi), dan *financial statement fraud* (kecurangan laporan keuangan). *Fraud tree* memberikan gambaran cabang-cabang dari kecurangan dalam hubungan kerja yang terjadi di perusahaan (kantor, lembaga, dan seterusnya).

Menurut Tuanakotta (2006), kecurangan dapat diklasifikasikan menjadi tiga tipe, yaitu:

1. *Fraudulent financial reporting*, yaitu tindakan pemalsuan laporan keuangan dengan cara memanipulasi catatan akuntansi atau dokumen pendukung, tidak menyajikan atau menghilangkan informasi penting, atau menerapkan prinsip akuntansi yang salah.
2. *Misappropriation of assets*, yaitu tindakan penggelapan aset, seperti penggelapan penerimaan kas, pencurian, atau pembayaran yang tidak sah.
3. *Corruption*, yaitu tindakan korupsi, seperti *Conflict of interest* (konflik kepentingan), *bribery* (penyuapan), *illegal gratuities* (hadiah illegal), atau *economic extortion* (pemerasan ekonomi).

Pengklasifikasian lainnya dinyatakan dalam buku ajar yang ditulis oleh Jones & Bates (1990) yang menyatakan kecurangan dalam *Theft Act 1968* adalah penggelapan yang meliputi berbagai kecurangan, antara lain

kecurangan yang disengaja (*intentional deceit*), pemalsuan rekening. (*falsification of account*), praktik jahat (*corrupt practices*), penggelapan atay pencurian (*embezzlement*) dan korupsi (*corruption*). Kecurangan adalah tindakan yang dilakukan oleh seseorang untuk memperoleh kekayaan atau keuntungan keuangan dengan cara menipu atau memperdaya orang lain. Tindakan ini dilakukan dengan sengaja, bukan karena ketidaktahuan.

2.2.2.4 Kondisi Penyebab Kecurangan

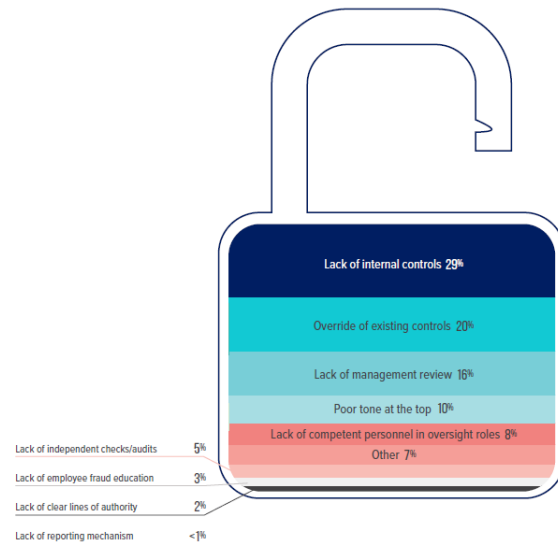
Menurut Betts (2017) dalam bukunya yang berjudul '*Investigation of Kecurangan and Economic Crime*' mengatakan bahwa ada banyak faktor yang memungkinkan terjadinya *internal fraud*. Faktor-faktor tersebut meliputi:

1. Manajemen puncak organisasi tidak memiliki sikap yang tegas terhadap kecurangan
2. Kurangnya pelatihan atau komunikasi tentang kontrol anti kecurangan (*counter-fraud controls*)
3. Gagal melakukan penilaian risiko kecurangan
4. Kontrol internal yang lemah dan tidak efektif
5. Pemeriksaan dan/atau uji tuntas yang buruk
6. Kurangnya pengawasan manajemen dan audit yang efektif

Faktor-faktor di atas juga didukung oleh data yang tersedia dalam laporan ACFE pada tahun 2022 bahwa kelemahan penyebab kecurangan terbesar didominasi oleh lemahnya *Internal Control* (29%), mengesampingkan peran Internal Control (20%), kurangnya review dari manajemen puncak (16%), lemahnya komitmen manajemen puncak dalam menjalankan anti kecurangan (10%), serta kurangnya personel yang kompeten dalam peran pengawasan (8%).

Gambar 2. 3 Kelemahan Penyebab Kecurangan

FIG. 29 WHAT ARE THE PRIMARY INTERNAL CONTROL WEAKNESSES THAT CONTRIBUTE TO OCCUPATIONAL FRAUD?



Sumber: ACFE 2022

Pada sekitar tahun 1980, kecurangan telah dipelajari dan dianalisa oleh Dr. W Steve Albrecht dari Brigham Young University. Temuannya

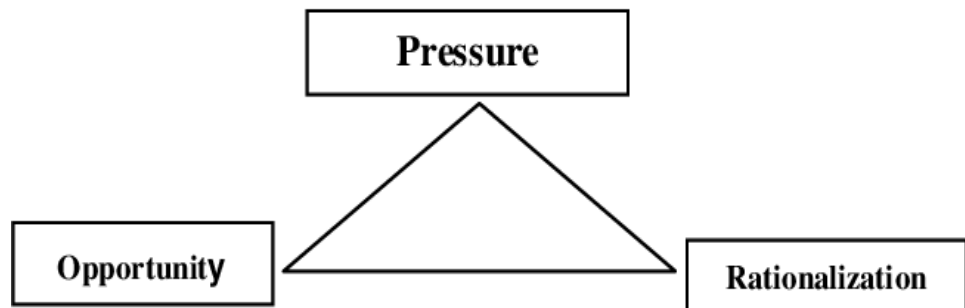
menunjukkan bahwa orang yang melakukan kecurangan di tempat kerja adalah orang yang hidup di bawah keinginannya dan mempunyai utang karena judi, mempunyai nafsu untuk mempunyai status pribadi yang baik, atau tertekan untuk mempertahankan status keluarganya. Pegawai-pegawai tersebut yakin bahwa mereka dibayar terlalu rendah atau kurang dihargai dan karenanya lebih suka mencuri dari tempat kerjanya. Nafsu untuk memberi merchandise yang gratis kepada teman atau keluarga juga merupakan suatu motivator untuk melakukan kecurangan (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), 2010). Lebih lanjut Albrecht et al., (1984) menjelaskan bahwa kecurangan timbul ketika seseorang mendapatkan tekanan untuk melakukan kecurangan (*pressure*), rasionalisasi untuk membenarkan perilaku kecurangan (*rationalization*), dan peluang untuk melakukan kecurangan (*opportunity*). Ketiga faktor situasional ini secara bersama dikenal sebagai “*Fraud Scale*”.

2.2.2.5 Fraud Triangle Theory

Seorang kriminolog Amerika, Donald Cressey, telah mengembangkan *fraud triangle theory* dan menjelaskan faktor-faktor yang menyebabkan kecurangan dan praktik terlarang lainnya. Dalam teori ini, beliau mendalilkan tiga faktor biasa yang mendorong seseorang melakukan kecurangan, seperti tekanan atau insentif finansial yang dirasakan tidak

dapat dibagikan, peluang yang dirasakan untuk melakukan kecurangan, dan rasionalisasi untuk membenarkan perilaku ofensif (Cressey, 1953).

Gambar 2. 4 *Fraud Triangle Theory*



Sumber: Principles of Kecurangan Examination, Wells, J. T. (2005)

Banyak penulis yang menggunakan *fraud triangle theory* ini untuk menjelaskan penyebab kecurangan di industri perbankan. Tekanan dapat digambarkan sebagai beban finansial atau non-finansial yang tidak dapat ditanggung bersama pada seseorang yang dapat berasal dari sumber lingkungan, sosial, finansial, atau politik. Perbedaan faktor-faktor dalam segitiga tersebut menjelaskan mengapa orang melakukan kecurangan dalam suatu situasi di mana ada kelemahan dalam pengendalian intern. Konsep *fraud triangle* mengidentifikasi tiga elemen yang selalu ada dalam situasi kecurangan. Ketiga unsur ini harus ada agar kecurangan dapat terjadi. Jika salah satunya hilang, maka kecurangan tidak akan terjadi atau bisa dicegah melalui pengendalian intern di dalam sebuah organisasi.

Selanjutnya, ada tiga faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan kecurangan, yaitu:

1. *Opportunity*

Menurut Putri (2012), Kecurangan dapat dilakukan oleh siapa saja, tetapi manajemen memiliki kesempatan yang lebih besar daripada karyawan karena memiliki akses ke aset dan informasi lebih banyak. Kesempatan untuk melakukan kecurangan bisa muncul karena adanya kelemahan dalam pengendalian internal. Kelemahan ini bisa terjadi karena aktivitas pengendalian yang buruk, tidak dijalankannya kegiatan pengendalian, atau kombinasi keduanya. Penipu biasanya memulai dengan kecurangan kecil dan kemudian berkembang menjadi kecurangan yang lebih besar. Mereka sering menguji pengendalian internal organisasi dengan transaksi kecil untuk menemukan kelemahannya. Kegagalan pengendalian internal memberikan kesempatan bagi penipu untuk melakukan kecurangan. Penipu sangat kreatif dalam menemukan cara untuk mengalahkan pengendalian internal dan menyembunyikan tindakannya.

Dari tiga unsur *fraud triangle*, penghapusan unsur kesempatan merupakan cara yang paling efektif untuk mencegah kecurangan (Hendriani, 2013). Namun, organisasi juga harus memperhatikan

unsur lainnya melalui pengembangan dan pelaksanaan sistem pengendalian internal secara konsisten.

2. *Pressure*

Pressure atau tekanan adalah alasan seseorang melakukan kecurangan. Tekanan ini dapat bersifat finansial atau non-finansial, dan dapat dikaitkan dengan faktor pribadi, terkait pekerjaan, atau eksternal. Tekanan finansial dapat terjadi karena berbagai hal, seperti hutang, kebiasaan berjudi, obat-obatan atau kecanduan narkoba, gaji rendah, kepentingan pemegang saham, kerugian perusahaan, insentif terkait kinerja, persaingan bisnis, ekspektasi pasar, dan persahabatan. Tekanan non-finansial dapat terjadi karena berbagai hal, seperti keserakahan, kebosanan, ketakutan kehilangan pekerjaan, perasaan tidak dihargai, ketidakpuasan kerja, keinginan mempertahankan kekuasaan, menimbulkan ilusi sukses, dan tekanan sosial politik (Hidajat, 2020).

3. *Rationalization*

Rasionalisasi adalah proses membenaran yang dilakukan oleh seseorang untuk membenarkan perilakunya yang salah. Menurut Arens et al. (Arens et al., 2015) pelaku kecurangan biasanya akan mencari alasan atau membenaran bahwa kecurangan yang mereka lakukan bukanlah suatu kejahatan. Rasionalisasi ini dapat membuat

pelaku kecurangan merasa tidak bersalah dan lebih mudah untuk melakukan kecurangan lagi. Oleh karena itu, penting untuk menciptakan lingkungan pengendalian yang baik untuk mencegah rasionalisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan pemahaman yang konsisten tentang perilaku yang pantas, baik melalui kebijakan tertulis maupun perilaku manajemen yang tepat. Pencegahan rasionalisasi juga terkait dengan kebijakan sumber daya manusia dan prosedur untuk menilai kepuasan karyawan.

Salah satu langkah penting dalam pencegahan kecurangan adalah mematahkan tiga elemen *fraud triangle*. Jika suatu organisasi dapat menemukan cara untuk mematahkan dan menghapus salah satu elemen *fraud triangle*, maka organisasi seharusnya dapat mengurangi kemungkinan terjadi kecurangan. Penghapusan elemen kesempatan dari tiga elemen *fraud triangle* umumnya memberikan arah yang paling dapat ditindaklanjuti dalam pencegahan kecurangan (Cendrowski et al., 2007).

2.2.3 Strategi Anti Kecurangan

Berdasarkan data dari Otoritas Jasa Keuangan (2022), jumlah BPR di Indonesia mengalami penurunan sebesar 10,6% dalam kurun waktu tujuh

tahun, yaitu dari 1.643 BPR pada tahun 2014 menjadi 1.468 BPR pada Desember 2021. Salah satu penyebab turunnya adalah adanya proses Cabut Izin Usaha (CIU) BPR akibat kejadian kecurangan yang dilatarbelakangi oleh akar permasalahan pada integritas dan pengelolaan BPR. Hal tersebut menjadi fokus utama bagi OJK dan lembaga negara lainnya untuk terus berupaya dengan cara tidak memberikan toleransi atas kejadian kecurangan.

Strategi anti kecurangan yang efektif untuk mengendalikan kecurangan tidak dapat dilakukan tanpa penerapan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*). Oleh karena itu, OJK menerbitkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor POJK No. 04/POJK.03/2015 tentang Tata Kelola BPR. Dalam POJK ini, BPR wajib untuk menerapkan fungsi kepatuhan, fungsi audit internal, serta sistem pengendalian internal yang memadai. Selain itu, terdapat juga regulasi untuk membantu pencegahan kecurangan di lingkungan BPR yang diatur dalam SEOJK No.7/SEOJK.03/2016 tentang Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Internal BPR. Selain Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) juga gencar melakukan upaya pencegahan kecurangan. Pada tahun 2021, KPK menerbitkan Surat Edaran KPK Nomor 19 Tahun 2021 tentang Pengendalian Gratifikasi bagi Industri Jasa Keuangan. Upaya lain yang dilakukan OJK untuk memperkuat industri BPR adalah

melalui rencana jangka menengah yang tertuang dalam Roadmap Pengembangan Perbankan Indonesia bagi Industri BPR dan BPRS (RBPR-IS) Tahun 2021-2025.

Buku panduan strategi anti kecurangan juga disiapkan oleh OJK untuk BPR dengan tujuan:

1. Meningkatkan kesadaran (*awareness*) anti kecurangan kepada seluruh level jabatan di BPR sehingga mencapai efektivitas manajemen risiko dan penguatan tata kelola
2. Sebagai pedoman BPR dalam Menyusun Strategi Anti Kecurangan (SAF) di lingkungannya sendiri sesuai kompleksitas, skala, dan kebutuhan bisnisnya
3. Berlaku secara *Principle Base*
4. Tata administrasi yang lebih baik bagi BPR
5. Implementatif bagi BPR

Dalam penerapan strategi anti kecurangan seperti yang diatur dalam Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 39/POJK.03/2019 Tahun 2019 tentang Penerapan Strategi Anti Kecurangan Bagi Bank Umum terdapat hal-hal yang perlu diperhatikan, yakni: a) tanggung jawab dari direksi dan dewan komisaris perlu ditegaskan kembali; b) bank wajib membentuk unit kerja atau fungsi yang bertugas menangani penerapan strategi anti kecurangan dalam organisasi Bank; c) direksi dan/atau anggota Dewan

Komisaris tidak memenuhi ketentuan dan telah dikenai sanksi administratif; d) menambahkan aturan dalam penjelasan mengenai tata cara penyampaian, format laporan, dan waktu penyampaian laporan.

Tindakan pencegahan yang dapat dilakukan oleh BPR juga telah dijelaskan oleh OJK dalam buku panduan strategi anti kecurangan, yakni:

1. BPR perlu mensosialisasikan secara berkelanjutan tentang anti kecurangan dan tindak pidana bank (tipibank) kepada pengurus dan semua pegawai. Sosialisasi ini perlu mencakup aspek pidana penerimaan gratifikasi.
2. BPR perlu menyusun dan mengimplementasikan standar dan prosedur proses penyaluran kredit yang jelas dan tegas.
3. BPR perlu menetapkan pemisahan fungsi (*segregation of duty*) dalam pelaksanaan penyaluran kredit. Pemisahan fungsi ini perlu dilakukan untuk mencegah terjadinya kecurangan, misalnya dengan menerapkan prinsip empat mata (*four eyes principle*).
4. BPR perlu menerapkan pengawasan secara menyeluruh oleh Satuan Kerja Audit Internal (SKAI), baik pada proses inisiasi maupun setelah penyaluran kredit dilakukan. Pengawasan ini perlu mencakup *surprise audit*.

5. BPR perlu membentuk mekanisme pengaduan *whistleblower* untuk memudahkan pegawai melaporkan adanya dugaan kecurangan.
6. BPR perlu meningkatkan sistem pengendalian internal BPR, antara lain dengan melakukan review secara berkala dan berkelanjutan.
7. Pemahaman pengurus dan pegawai bank tentang dampak dan risiko pemberian dari nasabah atau calon nasabah

Adapun 4 pilar Strategi anti *fraud* (SAF) yang diatur dalam POJK No. 39/POJK.03/2019 Tahun 2019 sebagaimana di bawah ini: a) pencegahan; b) deteksi; c) investigasi, pelaporan, dan sanksi; d) pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut.

Gambar 2.5 4 Pilar Strategi Anti Kecurangan



*Sumber: Buku Panduan Strategi Anti Kecurangan Bagi Industri Bank
Perkreditan Rakyat (BPR), OJK 2022*

Pencegahan kecurangan pada umumnya adalah aktivitas yang dilaksanakan dalam penetapan kebijakan, sistem dan prosedur yang membantu dewan komisaris, manajemen, dan personil lain perusahaan untuk dapat memberikan keyakinan memadai dalam mencapai tujuan organisasi yaitu: Etektivitas dan efisiensi operasi, keandalan pelaporan keuangan, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku (COSO, 1992). Lebih lanjut COSO (1992) menyatakan bahwa untuk tercapainya ke tiga tujuan pokok di atas, maka kecurangan yang mungkin terjadi harus dicegah dengan berbagai cara, yaitu: a) membangun struktur pengendalian yang baik; b) mengefektifkan aktivitas pengendalian; c) meningkatkan kultur organisasi, d) mengefektifkan fungsi audit internal.

2.2.3.1 Pencegahan

Pilar pencegahan merupakan bagian dari sistem pengendalian kecurangan yang memuat langkah-langkah untuk mencegah potensi terjadinya kecurangan. Sesuai dengan fungsinya dalam pencegahan kecurangan, peran penting dari audit internal adalah untuk meminimalkan atau bahkan menghilangkan factor-faktor yang mendorong terjadinya kecurangan. Hal ini karena mencegah kecurangan lebih mudah daripada mengatasinya setelah kecurangan terjadi

(Amrizal, 2004). Adapun perangkat-perangkat untuk meminimalkan kecurangan:

1. Kesadaran anti kecurangan (*fraud awareness*)

Kesadaran anti kecurangan merupakan upaya untuk membuat semua pihak yang terkait dengan bank memahami pentingnya mencegah terjadinya kecurangan. Dengan kepemimpinan yang baik dan kesadaran anti kecurangan yang tinggi, semua pihak di bank akan peduli terhadap pengendalian kecurangan. Moral dan kesadaran pimpinan terhadap anti kecurangan harus tercermin dalam setiap kebijakan atau ketentuan yang ditetapkannya (Otoritas Jasa Keuangan, 2022). Upaya untuk menumbuhkan kesadaran anti kecurangan dilakukan dengan berbagai cara, antara lain:

- a) Penyusunan dan sosialisasi deklarasi anti kecurangan
- b) Program budaya anti kecurangan bagi pegawai
- c) Program kepedulian dan kewaspadaan terhadap kecurangan bagi nasabah bank

2. Membentuk Satuan Kerja/Fungsi Manajemen Anti Kecurangan

Satuan kerja fungsi manajemen anti kecurangan dapat digabungkan dengan satuan kerja fungsi manajemen risiko atau

audit internal. Adapun wewenang dan tugas satuan kerja fungsi tersebut setidaknya mencakup:

- a) Perancangan strategi anti kecurangan
- b) Pelaksanaan program kesadaran anti kecurangan
- c) Melakukan penilaian kepatuhan anti kecurangan kepada seluruh karyawan
- d) Memiliki jalur pelaporan langsung kepada pimpinan

3. Identifikasi Kerawanan

Dalam manajemen risiko, identifikasi kerawanan adalah proses untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menilai potensi risiko terjadinya kecurangan yang dapat terjadi secara berkala atau jika ada indikasi kecurangan. Secara umum, proses identifikasi kerawanan ditujukan untuk mengidentifikasi risiko dari internal atau eksternal terjadinya kecurangan yang terkait dengan setiap tindakan yang dapat merugikan bank. Hasil identifikasi didokumentasikan dan diinformasikan kepada seluruh pihak, serta diperbarui secara berkala, terutama untuk aktivitas yang berisiko tinggi.

4. Kebijakan mengenal pegawai (*know your employee*)

Dalam pencegahan terjadinya kecurangan, bank wajib menerapkan kebijakan mengenal pegawai. Kebijakan ini

merupakan upaya pengendalian kecurangan dari aspek sumber daya manusia (SDM).

5. Kebijakan khusus pada aktivitas rentan kecurangan

BPR dapat menerapkan kebijakan khusus untuk aktivitas yang berisiko tinggi terjadinya kecurangan. Aktivitas-aktivitas tersebut meliputi: perkreditan, pencairan dana dalam jumlah tertentu, pengelolaan agunan, pendanaan, penyajian laporan keuangan, pengelolaan aset, dan lain-lain. Bentuk kebijakan khusus tersebut seperti *segregation of duty* atau pemisahan kewenangan sehingga karyawan bekerja sesuai rincian pekerjaan (jobdesk) divisinya.

2.2.3.2 Deteksi

Pilar deteksi strategi anti kecurangan untuk identifikasi dan deteksi kecurangan dalam kegiatan usaha, hal ini meliputi:

1. Kebijakan dan mekanisme penanganan pengaduan (*Whistleblowing*)

Kebijakan *Whistleblowing* bertujuan untuk meningkatkan efektivitas sistem pengendalian kecurangan dengan menekankan pada pengungkapan dari pengaduan. Selain itu, penerapan mekanisme ini dapat mendeteksi pelanggaran yang merugikan finansial atau merusak reputasi bank. *Whistleblowing* merupakan komitmen untuk mewujudkan lingkungan kerja yang bersih dan berintegritas. Komitmen ini dapat diwujudkan melalui partisipasi

aktif setiap pegawai bank dalam melaporkan pelanggaran yang terjadi (Novita, 2019). Oleh karena itu, kebijakan ini harus disusun dengan jelas, mudah dipahami, dan dapat diimplementasikan secara efektif agar mendorong pegawai dan pejabat bank untuk melaporkan kecurangan yang terjadi di bank. Dalam rangka mitigasi dan pencegahan kecurangan secara efektif, perlu ditingkatkan efektivitas penerapan kebijakan whistleblowing yang diwujudkan dengan pertimbangan:

- a) Perlindungan pelapor kecurangan,
 - b) Regulasi terkait pengaduan kecurangan mengacu pada ketentuan peraturan perundang undangan
 - c) Sistem pelaporan kecurangan serta mekanisme tindak lanjutnya
2. Penentuan indikator tindakan indikasi kecurangan/*redflags*
- BPR mendefinisikan tindakan yang dapat menjadi peringatan terjadinya kecurangan sebagai *redflag*. Misalnya, terjadi keterlambatan pencairan dana kepada nasabah, gaya hidup pegawai yang tidak sesuai dengan pendapatan, dan dokumen asli yang diganti dengan fotokopi.
3. Sistem Pengawasan (*Surveillance System*)

Pemeriksaan secara rahasia oleh pihak independen dan/atau pihak internal bank secara berkala dan sewaktu-waktu jika diperlukan merupakan tindakan untuk menguji dan memastikan penerapan program anti kecurangan di dalam bank.

4. Pemeriksaan dadakan (*Surprise Audit*)

Mekanisme pemeriksaan dadakan perlu dilakukan, terutama pada unit bisnis dan aktivitas yang memiliki risiko tinggi atau rentan terhadap kecurangan. Hal ini dapat meningkatkan kewaspadaan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

2.2.3.3 Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi

a. Investigasi

Mekanisme investigasi bertujuan untuk mengumpulkan bukti terkait kejadian yang diduga merupakan tindakan kecurangan. Standar investigasi paling sedikit mencakup antara lain:

- 1) Dilakukan dengan penentuan pihak yang berwenang melaksanakan investigasi dengan mempertimbangkan independensi dan kompetensi yang dibutuhkan
- 2) Mekanisme investigasi kebijakan bank untuk mendorong penyelidikan tepat waktu untuk menindaklanjuti hasil deteksi dengan menjaga kerahasiaan informasi

b. Pelaporan

BPR menyusun mekanisme untuk melaporkan kejadian kecurangan kepada pimpinan BPR. Laporan tersebut akan didokumentasikan sebagai bentuk evaluasi untuk mencegah terjadinya kecurangan yang sama di masa depan dan untuk meningkatkan strategi anti kecurangan. Bank harus memiliki mekanisme pelaporan yang efektif pada internal bank terkait pelaporan hasil investigasi atas penemuan kejadian kecurangan.

c. Pengenaan sanksi

Mekanisme penerapan sanksi yang disusun oleh BPR dengan efektif, adil, transparan, dan konsisten agar dapat menimbulkan efek jera kepada pelaku kecurangan yang menimbulkan kerugian BPR.

2.2.3.4 Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak Lanjut

a. Pemantauan

Pemantauan tindak lanjut atas laporan kecurangan sesuai dengan ketentuan internal bank dan perundang undangan, seperti:

- a) Direksi dan komisaris memastikan bahwa laporan kecurangan ditindaklanjuti, baik oleh pihak internal BPR atau investigator eksternal.
- b) Direksi dan komisaris, serta satuan kerja fungsi yang menjalankan manajemen risiko kecurangan, memastikan

bahwa pelaku kecurangan mendapatkan sanksi yang sesuai dari satuan kerja fungsi sumber daya manusia.

b. Evaluasi

BPR menggunakan data kejadian kecurangan yang bermanfaat untuk identifikasi dan evaluasi kelemahan dan penyebab terjadinya kecurangan serta perbaikan yang diperlukan.

c. Tindak lanjut

Berdasarkan hasil evaluasi atas kejadian kecurangan, BPR menyusun tindak lanjut untuk memperbaiki dan menyempurnakan sistem pengendalian intern agar dapat mencegah terjadinya kecurangan yang serupa.

2.3 Penulisan Terdahulu

Pada bagian ini, penulis akan meninjau penulisan terdahulu yang relevan dengan penulisan yang akan dilakukan. Penulisan tersebut akan digunakan sebagai perbandingan untuk menilai efektivitas strategi anti kecurangan yang akan diimplementasikan.

Menurut Novita (2019) dalam “Analisis Strategi Anti Kecurangan Di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Graha Pangeran Wilayah Surabaya” menerangkan bahwa strategi anti kecurangan yang diterapkan pada segenap pegawai PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Graha

Pangeran Surabaya berhasil meningkatkan *fraud awareness*. BNI pernah mengalami peningkatan jumlah kasus kecurangan pada tahun 2016, dari 13 kejadian pada tahun 2015 menjadi 30 kejadian. Namun, jumlah kasus kecurangan tersebut menurun pada tahun 2017 menjadi 17 kejadian. Untuk mencegah terjadinya peningkatan jumlah kasus kecurangan, BNI terus berusaha memperbaiki celah-celah yang dapat dimanfaatkan oleh pelaku kecurangan dengan membentuk Komite Anti Kecurangan sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia (SEBI) No.13/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011 tentang Penerapan Strategi Anti Kecurangan bagi Bank Umum. Komite ini bertugas untuk menumbuhkan budaya dan kepedulian anti kecurangan pada seluruh jajaran organisasi BNI. Riset ini dilakukan dengan metode penulisan kualitatif menggunakan teknik purposive sampling melalui wawancara secara mendalam dan studi dokumen. Berdasarkan hasil penulisan, BNI telah berhasil menjunjung tinggi profesionalisme dan berpedoman terhadap kode etik profesi. Hal ini terlihat dari program *fraud awareness* yang dilakukan rutin melalui pelatihan, seminar, dan workshop kepada segenap pegawai. Program ini berhasil mencegah terjadinya kasus kecurangan di Kantor Cabang Graha Pangeran Surabaya pada tahun 2017. Di samping itu, BNI dapat meningkatkan efektivitas program anti kecurangan dengan memperketat SOP administrasi, memiliki *software* yang *accountable*, dan memberikan tunjangan di luar gaji pokok.

Menurut Hidajat (2020) dalam “*Rural banks kecurangan: a story from Indonesia*” menjelaskan penyebab kecurangan di bank BPR Indonesia dan memberikan rekomendasi untuk mengurangi kejahatan keuangan ini. Menurut hasil penulisan, kecurangan di bank BPR di Indonesia dipengaruhi oleh empat faktor yang dikenal sebagai Kecurangan Diamond: tekanan, peluang, rasionalisasi, dan kemampuan. Di antara faktor-faktor ini, peluang adalah kontributor paling signifikan terhadap kecurangan. Hal tersebut dapat terjadi karena sumber daya manusia yang terbatas, pemegang saham yang menjadi direktur bank, dan pengawasan yang lemah. Pelaku kecurangan biasanya dimotivasi oleh faktor finansial seperti gaji rendah, serta faktor non-finansial seperti keserakahan dan ketidakpuasan dengan perusahaan. Adapun strategi untuk memerangi kecurangan, baik dari perspektif internal maupun eksternal. Strategi internal dapat dilakukan dengan menerapkan strategi anti kecurangan, berkomitmen untuk menerapkan *red flags* dan melaksanakan audit penipuan yang proaktif, menggunakan teknologi big data untuk mengelola risiko dengan lebih efisien dan mengantisipasi penipuan berdasarkan data perilaku pelanggan, serta meningkatkan integritas di dalam organisasi. Selain itu, strategi eksternal yang dapat dilakukan adalah dengan menegaskan terakrit sanksi dan penegakan hukum yang juga melibatkan partisipasi masyarakat serta pemerintah. Strategi anti kecurangan berguna untuk menciptakan budaya kejujuran, meningkatkan kompetensi pegawai, meningkatkan

pengendalian internal, dan memperkuat upaya penegakan hukum untuk mencegah dan mendeteksi kecurangan di BPR.

Menurut Hikmah & Wondabio (2023) dalam “Evaluasi Peranan Audit Internal pada Penerapan Strategi Anti Kecurangan” menerangkan tentang implementasi strategi anti kecurangan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya kecurangan dan peran audit internal dalam mengimplementasikan strategi tersebut sebagai salah satu media deteksi dini yang paling dapat diandalkan. Penulisan dilakukan dengan menggunakan strategi penulisan berupa studi kasus evaluasi dengan teknik analisis konten. Hasil penulisan ini menjelaskan bahwa perusahaan telah mengimplementasikan strategi anti kecurangan yang setidaknya memenuhi persyaratan minimum untuk implementasinya, tetapi tidak mampu menanamkan budaya pentingnya mengimplementasikan strategi anti kecurangan di setiap tingkat posisi. Perusahaan juga tidak melaksanakan kewajiban Audit Internal untuk semua aspek implementasi, sehingga mengakibatkan kelemahan dalam sistem pengendalian internal. Oleh karena itu, penerapan strategi anti kecurangan saja tidak cukup untuk mengurangi ancaman penipuan tetapi juga perlu kesadaran akan pentingnya strategi tersebut oleh setiap pegawai dan pelaksanaan sistem pengendalian internal yang baik.

Menurut Himawan & Siswantoro (2023) dalam “Evaluasi Penerapan Strategi Anti Kecurangan Pada Bank XYZ” menjelaskan tentang evaluasi implementasi penerapan strategi anti kecurangan pada Bank XYZ serta mengkaji efektivitas

implementasinya yang belum maksimal. Hal tersebut mengacu pada Peraturan Otoritas Jasa Keuangan No. 39/POJK.03/2019 yang mengatur tentang implementasi strategi anti kecurangan di bank komersial. Riset ini mempergunakan metode kualitatif dan pendekatan studi kasus. Data dalam riset ini dikumpulkan melalui tiga teknik yakni wawancara, studi dokumen, dan data yang relevan dari website bank XYZ. Menurut hasil analisa yang dilakukan, penerapan strategi anti kecurangan pada Bank XYZ telah memenuhi kriteria yang ditentukan sesuai dengan ketentuan minimum peraturan OJK. Namun, pilar pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut belum dilaksanakan secara efektif. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk perbaikan di bidang-bidang ini guna meningkatkan efektivitas tindakan anti kecurangan.

Menurut (Fajria, 2023) dalam “Penerapan Strategi Anti Kecurangan Dalam Meminimalkan *Occupational fraud* Pada PT Bank X Cabang Kota Tarakan” menerangkan terkait implementasi strategi anti kecurangan berupa upaya pencegahan, deteksi, dan tindak lanjut dalam meminimalisir kecurangan kerja di PT Bank X Cabang Kota Tarakan. Bank X telah menerapkan sistem pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*) sebagai bagian dari komitmennya dalam menciptakan lingkungan kerja yang jujur dan profesional. Sistem ini memungkinkan karyawan dan pemangku kepentingan lainnya untuk melaporkan aktivitas penipuan apa pun secara anonim. Bank X juga menekankan pentingnya integritas dan telah menerapkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.

Bank secara konsisten menerapkan prinsip-prinsip ini dan memiliki layanan pelaporan khusus atas pelanggaran yang disebut AYO LAPOR, yang dikelola oleh konsultan independen. Hal ini memastikan bahwa semua pihak yang terlibat dalam proses pelaporan diperlakukan secara profesional dan rahasia. Penulisan dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif, meliputi wawancara dan analisis dokumen yang nantinya diolah dengan mempergunakan *software* NVivo 12. Hasil dari riset tersebut menunjukkan bahwa mekanisme penerapan Strategi Anti Kecurangan telah sesuai dengan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 13/28/DPNP. Namun masih terdapat kekurangan dan kendala dalam penerapannya, seperti kurangnya pemahaman terhadap anti kecurangan, keengganan untuk melaporkan, dan proses investigasi yang panjang.

Penulisan yang dilakukan saat ini berbeda dengan penulisan sebelumnya karena objek penulisan yang berbeda. Penulisan sebelumnya berfokus pada kecurangan secara umum, sedangkan penulisan saat ini berfokus pada *occupational fraud* yang berkaca pada tren permasalahan kecurangan yang berkembang saat ini. Selain itu, penemuan pada penulisan terdahulu berfokus pada bank umum yang berada di luar Kota Yogyakarta sehingga penulis memilih untuk meneliti lebih lanjut mengenai sejauh mana penerapan strategi anti kecurangan diterapkan di bank selain bank umum, tepatnya di Bank Perkreditan Rakyat. Penulisan ini menggunakan pendekatan kualitatif metode studi kasus dengan sumber data dari hasil wawancara langsung dengan pihak yang terlibat dan

dokumen perusahaan. Data tersebut dikelola menggunakan aplikasi NVivo 12 untuk memudahkan pembaca memahami isi penulisan. Penulisan ini juga dapat menjadi perbandingan dengan standar kebijakan anti kecurangan yang dikeluarkan Bank Perkreditan Rakyat di Indonesia. Hal ini karena setiap bank BPR memiliki cara sendiri dalam menerapkan strategi anti kecurangan dari standar anti kecurangan yang diatur dalam Peraturan OJK.

BAB III

METODOLOGI PENULISAN

3.1 Pengenalan Bab

Pada bagian bab ini, penulis menjabarkan metode-metode yang digunakan untuk mengumpulkan data dan alat penulisan yang valid untuk menjawab pertanyaan penulisan. Bagian ini mencakup jenis penulisan, instrumen penulisan, fokus penulisan, sistematika penulisan, sumber data dan jenis data, teknik analisis data, serta uji keabsahan data.

3.2 Jenis Penulisan

Pendekatan dan metode yang digunakan oleh penulis dalam penulisan ini adalah pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian dengan pendekatan kualitatif bersifat fleksibel dan tidak terstruktur, mengutamakan peran subjek, dan mengeksplorasi kasus secara mendalam. Analisis data dilakukan secara verbal, tidak secara statistik (Hammersley, 2013). Dengan pendekatan tersebut, penulisan dilakukan dengan membuat gambaran yang komprehensif dan kompleks yang dapat diungkapkan dengan kata-kata dan memberikan pengetahuan yang mendetail dari sumber informasi (Rijal Fadli, 2021).

Berdasarkan uraian diatas, penulis melakukan penulisan kualitatif melalui interaksi dengan narasumber agar penulis memperoleh informasi sesuai keadaan

yang ada di lapangan. PT BPR Danangung Bakti yang menjadi objek penulisan diteliti dan dianalisis terkait efektivitas penerapan strategi anti kecurangan dalam mencegah *occupational fraud* yang sejalan dengan tren permasalahan kecurangan saat ini. Selain itu, penulis membandingkan kebijakan yang diterbitkan oleh OJK mengenai penerapan strategi anti kecurangan, mengetahui sejauh mana penerapan strategi anti kecurangan dilaksanakan dan kendala yang dihadapi PT BPR Danangung Bakti, serta melakukan evaluasi perbaikan dan menyampaikan saran untuk PT BPR Danangung Bakti kedepannya.

3.3 Objek Penulisan

Objek penulisan ini dilakukan di PT BPR Danagung Bakti. Mengenai hal-hal yang dibahas secara detail dari objek penulisan diantaranya dari hasil wawancara dengan narasumber. Narasumber melibatkan Direktur Operasional Yang Membawahkan Kepatuhan; Pejabat Eksekutif Bagian Audit Intern; Pejabat Eksekutif Bagian Manajemen Risiko Kepatuhan dan APU PPT; Pejabat Eksekutif Bagian Operasional; dan Staff Audit Intern.

3.4 Instrumen Penulisan

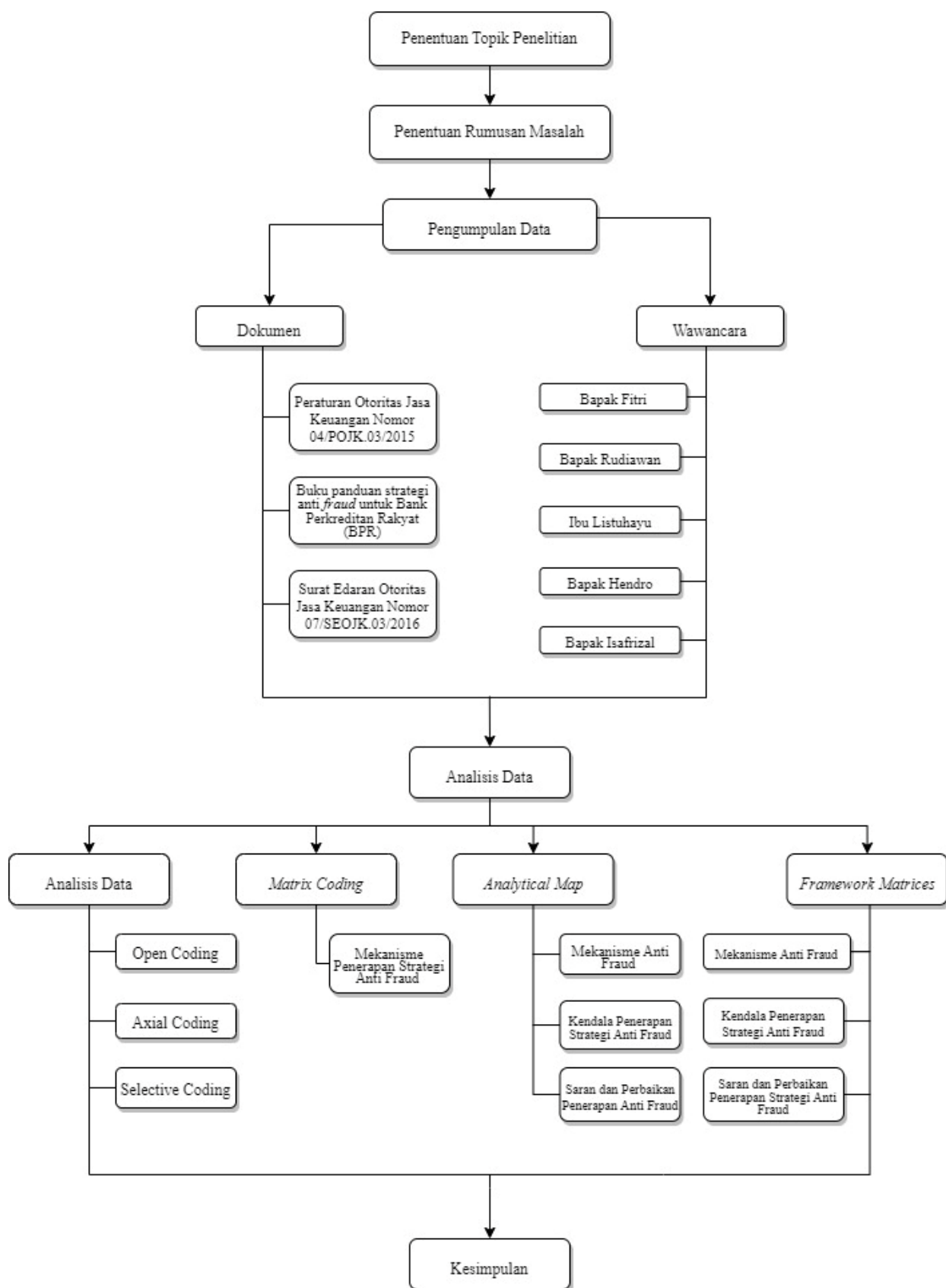
Dalam penulisan kualitatif, instrumen utama penulisan dilakukan oleh penulis sendiri. Selaku *key instrument* atau instrumen kunci, penulis melakukan

perencanaan, pengumpulan, dan analisis data hingga penulisan laporan penelitian sendiri. Situasi yang melibatkan interaksi manusia tidak dapat dipahami dengan pengetahuan semata-mata sehingga penulis perlu menyelami dan merasakan situasi tersebut untuk meningkatkan pemahaman penulis terhadap permasalahan yang diteliti (Saleh, 2017). Instrumen pendukung dalam penelitian ini adalah alat bantu seperti *tape recorder* dan kamera juga digunakan oleh penulis untuk merekam peristiwa saat wawancara dengan memperhatikan izin dari informan terlebih dahulu

3.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian dalam penelitian kualitatif mencakup langkah-langkah dan urutan kegiatan yang dilakukan selama penelitian berlangsung, mulai dari awal penelitian hingga kesimpulan. Tahapan ini mencakup proses perencanaan, pelaksanaan, analisis data, dan membuat kesimpulan. Sistematika penelitian ini dapat berbeda-beda, tergantung pada topik penelitian yang ditentukan. Berikut sistematika penelitian yang penulis sajikan dalam penelitian ini:

Gambar 3. 1 Sistematika Penelitian



3.6 Sumber Data

Dalam penulisan ini, penulis mengumpulkan data dari dokumen dan wawancara yang disesuaikan dengan tujuan dan rumusan masalah. Informasi yang diberikan secara lisan dapat dicocokkan dengan pengumpulan data dalam bentuk dokumen.

3.6.1 Dokumen

Dokumen merupakan sumber data dalam studi kasus yang dapat digunakan untuk melengkapi data dari observasi dan wawancara. Di bawah ini adalah beberapa dokumen yang digunakan penulis dalam penulisan ini:

1. Buku Panduan strategi anti kecurangan untuk Bank Perkreditan Rakyat (BPR)
2. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor POJK No. 04/POJK.03/2015 tentang Tata Kelola BPR
3. Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan No.7/SEOJK.03/2016 tentang Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Internal BPR
4. *Job Desk* Audit Internal PT BPR Danagung Bakti

3.6.2 Wawancara

Wawancara adalah proses komunikasi untuk mendapatkan informasi dengan bertanya kepada orang yang tahu. Seseorang dapat melakukan wawancara baik secara tatap muka maupun melalui media telekomunikasi.

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan informasi lebih lanjut tentang subjek penelitian dan memvalidasi Informasi yang telah diperoleh sebelumnya (Rahardjo, 2011). Menurut Yunus (2010), terdapat beberapa tahapan untuk memastikan wawancara berjalan efektif, pewawancara harus memperkenalkan diri, menjelaskan maksud kedatangan, menjelaskan materi wawancara, dan mengajukan pertanyaan secara sistematis.

Pada penelitian ini, penulis melakukan wawancara secara terstruktur dan tidak terstruktur. Untuk wawancara tidak terstruktur, penulis mengembangkan pertanyaan berdasarkan pertanyaan umum yang telah disiapkan. Penulis mewawancarai lima orang yang memiliki pengetahuan dan pekerjaan berkaitan dengan strategi anti kecurangan di PT BPR Danagung Bakti. Wawancara dilakukan untuk mendapatkan jawaban dari rumusan masalah penulisan. Adapun beberapa partisipan yang telah melakukan wawancara dengan penulis, yaitu:

1. Bapak Fitri Adi Nugroho selaku Direktur Operasional Yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan
2. Bapak Rudiawan Triwidodo selaku Pejabat Eksekutif Bagian Audit Intern
3. Ibu Listuhayu Wido Amestuti selaku Staf Audit Intern

4. Bapak Hendro Sulistyو selaku Pejabat Eksekutif Bagian Manajemen Risiko dan APU PPT
5. Bapak Isafrizal selaku Pejabat Eksekutif Bagian Operasional

Tabel 3. 1 Narasumber Wawancara

Narasumber	Jenis Kelamin	Jabatan	Pendidikan	Kelompok Usia
Bapak Fitri Adi Nugroho	Pria	Direktur Operasional Yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan	S1	45-50 tahun
Bapak Rudiawan Triwidodo	Pria	Pejabat Eksekutif Bagian Audit Intern	S1	50-55 tahun
Ibu Listuhayu Wido Amestuti	Wanita	Staf Audit Intern	S1	25-30 tahun
Bapak Hendro Sulistyو	Pria	Pejabat Eksekutif Bagian Manajemen Risiko dan APU PPT	S1	50-55 tahun
Bapak Isafrizal	Pria	Pejabat Eksekutif Bagian Operasional	S1	50-55 tahun

Sumber: Data PT BPR Danagung Bakti

3.7 Teknik Pengumpulan Data

Penulis menggunakan teknik pengumpulan data seperti wawancara dan dokumen. Hal ini sangat membantu kelengkapan data yang dikumpulkan mengenai rumusan masalah penulisan. Teknik-teknik ini termasuk:

1. Penulis melakukan wawancara dengan beberapa narasumber untuk mendapatkan data tentang mekanisme penerapan strategi anti kecurangan dalam pencegahan dan pendeteksian *occupational fraud* di PT BPR Danagung Bakti.
2. Untuk mendukung sumber data primer, penulis berusaha mendapatkan dokumen yang berkaitan dengan penerapan strategi anti kecurangan di PT BPR Danagung Bakti.

3.8 Teknik Analisis Data

Dalam penulisan ini, penulis menggunakan analisis data kualitatif. Setelah mengumpulkan data, penulis melakukan analisis data untuk menjawab rumusan masalah penulisan. Penulis menggunakan software NVivo 12 untuk memudahkan pengolahan data berupa dokumen dan transkrip wawancara. NVivo 12 dapat membantu penulis untuk melihat hubungan antar data dari berbagai sumber, mencegah hasil wawancara yang subjektif, dan mengurangi bias. Namun, pembahasan dan kesimpulan penulisan tetap merupakan tanggung jawab penulis sebagai *human instrument*.

3.8.1 Coding

Dalam analisis data kualitatif, dilakukan transkripsi data ke dalam bentuk teks lalu dianalisis dengan teknik *coding*. Menurut Hammersley (2013), *Coding* adalah proses memaknai dan mengelompokkan data ke dalam kategori tertentu agar lebih mudah dipahami dan dianalisis. *Coding* digunakan untuk membantu peneliti memahami jawaban dari pertanyaan penelitiannya dari tumpukan data hasil wawancara yang memiliki jumlah kata yang sangat banyak (Auerbach & Silverstein, 2003). Selain itu, *coding* juga digunakan untuk menunjukkan hubungan antara data yang didapat dengan hasil analisis.

Menurut Priyatni et al. (2020), secara kualitatif, kode dapat dianggap sebagai konstruksi yang diciptakan oleh peneliti untuk merepresentasikan atribut dalam mengartikan makna dari setiap data guna mendeteksi pola, mengkategorikan, membangun teori, dan menjalankan proses analisis lainnya. Dengan kata lain, tujuan utama pengkodean (*coding*) adalah untuk keperluan analisis. Pengkodean data dilakukan melalui pendekatan induktif, yakni dengan membaca data secara menyeluruh, lalu menetapkan klasifikasi data. Untuk melakukan *coding*, peneliti perlu merancang kriteria koding yang nantinya akan digunakan oleh peneliti untuk melakukan pengkodean terhadap data penelitian.

Dalam tahap *coding* dengan NVivo, penulis menggunakan sumber hasil data wawancara dengan narasumber PT BPR Danagung Bakti dan dokumen buku panduan strategi anti kecurangan OJK untuk membuat representasi data yang disebut *nodes*. *Nodes* ini menyimpan seluruh data dari hasil wawancara dengan narasumber yang digunakan sebagai referensi, sehingga penulis dapat memahami konsep dan hubungan yang ada di setiap *nodes*. Setiap *nodes* yang dibuat oleh penulis disesuaikan dengan rumusan masalah penelitian sehingga menunjukkan jawaban terhadap masalah yang dirumuskan.

Selain itu, penulis membuat *relationship* antar *nodes* yang memiliki keterkaitan seperti nodes pada rumusan masalah 2 dan 3 yang memiliki hubungan antara kekurangan, kendala, dan saran perbaikan pada penerapan strategi anti kecurangan PT BPR Danagung Bakti. Rumusan masalah terkait kendala penerapan strategi anti kecurangan PT BPR Danagung Bakti dihubungkan oleh penulis dengan upaya perbaikan yang dilakukan melalui *relationship*.

3.8.2 Analytical Map

Analytical maps adalah alat visualisasi data yang digunakan penulis setelah tahap *coding* NVivo. *Analytical maps* dapat digunakan untuk menggambarkan pola-pola, hubungan, dan tema-tema dalam data penelitian. Penulis membuat *analytical maps* dengan menghubungkan *node-*

node oleh garis-garis. *Node-node* mewakili konsep-konsep, kategori, atau tema dalam data, sedangkan garis-garis mewakili hubungan antara konsep-konsep tersebut (Miles et al., 2019).

Miles et al. (2019) menjelaskan bahwa *analytical maps* dapat digunakan untuk memahami pola-pola, hubungan, dan tema-tema dalam data penelitian. Dalam hal ini, *analytical maps* yang dibuat oleh penulis dapat digunakan untuk memahami mekanisme dari penerapan strategi anti kecurangan, kekurangan dan kendala anti kecurangan, dan saran perbaikan anti kecurangan pada PT BPR Danagung Bakti.

3.8.3 Matrix Coding

Matrix coding dilakukan dengan membuat tabel matriks, di mana baris dan kolom diisi dengan kode atau tema yang berbeda. Kemudian, peneliti menganalisis data untuk menemukan hubungan antara kode-kode tersebut. Dengan menganalisis hubungan-hubungan ini, penulis dapat mengembangkan pemahaman yang lebih rinci tentang mekanisme penerapan strategi anti kecurangan di PT BPR Danagung Bakti dan membantu penulis dalam menganalisis rumusan masalah 2 terkait kekurangan dan kendala sesuai dengan hasil wawancara oleh narasumber.

3.8.4 Framework Matrices

Framework matrices adalah alat analisis kualitatif yang digunakan untuk membandingkan dan meringkas data penelitian dari berbagai sumber, seperti wawancara, dokumen, dan observasi (Miles et al., 2019). *Framework matrices* ini dapat membantu penulis untuk memahami lebih dalam terkait hasil *coding* antara data wawancara narasumber PT BPR Danagung Bakti dengan *nodes* yang ada. Penulis juga membuat *case node* untuk menyimpan dokumen transkrip wawancara dan membedakan respon partisipan dengan pertanyaan pewawancara. *Framework matrices* ini juga dapat membantu peneliti untuk mengidentifikasi pola-pola dan hubungan dalam data penelitian.

3.8.5 Penarikan Kesimpulan Penyajian Data

Penarikan kesimpulan adalah tahap terakhir dari analisis kualitatif. Pada tahap ini, penulis menarik kesimpulan tentang fenomena yang diteliti berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan dianalisis. Menurut Miles et al. (2019) menjelaskan bahwa penarikan kesimpulan kualitatif dapat dilakukan dengan menemukan pola-pola dan hubungan, mengembangkan teori atau hipotesis, dan menyusun rekomendasi. Pada tahap penarikan kesimpulan, penulis harus mampu untuk menginterpretasikan data penelitian dengan cara yang tepat dan akurat. Kesimpulan yang baik harus menjawab pertanyaan-pertanyaan yang telah dirumuskan dalam penelitian.

3.9 Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif, setiap peneliti memiliki pemahaman yang berbeda tentang data atau fenomena yang diteliti. Oleh karena itu, triangulasi diperlukan untuk meningkatkan validitas dan realibilitas pengumpulan dan pemahaman data. Triangulasi adalah pendekatan multimetode yang digunakan peneliti saat mengumpulkan dan menganalisis data dengan tujuan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang fenomena atau data yang diteliti dari berbagai sudut pandang. Dengan melihat fenomena tunggal dari berbagai sudut pandang, peneliti dapat memperoleh tingkat kebenaran yang lebih tinggi (Olsen, 2004). Selain itu, menurut Miles et al. (2019), triangulasi dapat didefinisikan sebagai upaya untuk memastikan bahwa data atau informasi yang diperoleh peneliti dari berbagai sudut pandang sudah benar. Dengan cara ini, peneliti dapat mengurangi bias yang mungkin terjadi selama proses pengumpulan atau analisis data.

Menurut Priyatni et al., (2020) terdapat empat jenis triangulasi dalam penelitian kualitatif, yaitu triangulasi sumber, peneliti, teoretis, teknik, dan metodologis. Triangulasi sumber adalah penggunaan berbagai sumber data untuk memeriksa kebenaran data. Misalnya, peneliti dapat membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara dengan narasumber PT BPR Danagung Bakti atau membandingkan data hasil wawancara PT BPR Danagung Bakti dengan dokumen yang berkaitan. Selain itu, terdapat juga Triangulasi teknik yang

merupakan teknik triangulasi dengan menggunakan berbagai metode pengumpulan data untuk mengkaji masalah yang sama (Miles et al., 2019).

Triangulasi yang dilakukan penulis meliputi berbagai cara, yaitu *member checking* dan penggunaan bahan referensi. Penulis menggunakan data pendukung berupa buku panduan strategi anti kecurangan bagi BPR yang diterbitkan OJK untuk membuktikan data yang telah ditemukan penulis melalui wawancara dengan narasumber. Selain itu, penulis juga melakukan proses *member checking* yaitu dengan mengembalikan data atau hasil penelitian kepada pemberi data (narasumber) yaitu pihak PT BPR Danagung Bakti Yogyakarta untuk diperiksa ketepatan dan kesesuaiannya dengan pengalaman mereka. Apabila terdapat data yang tidak sesuai, narasumber akan diberikan kesempatan untuk memberikan koreksi. Data yang telah dikoreksi itulah yang kemudian akan digunakan oleh penulis sebagai data penelitian.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengenalan Bab

Pada bagian bab ini, penulis menjelaskan hasil penelitian yang dilakukan di PT BPR Danagung Bakti penerapan strategi anti kecurangan dalam meminimalkan *occupational fraud*. Bagian awal bab ini penulis akan membahas profil dari PT BPR Danagung Bakti. Selanjutnya, penulis menjelaskan jawaban atas pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan berdasarkan hasil wawancara dan dokumen yang didapatkan. Pada bagian akhir, penulis memberikan saran untuk mengatasi kendala yang dihadapi dalam penerapan strategi anti kecurangan dalam meminimalkan *occupational fraud*.

4.2 Profil PT BPR Danagung Bakti

4.2.1 Sejarah PT BPR Danagung Bakti

PT BPR Danagung Bakti merupakan BPR hasil akuisisi atas PT BPR Asokamitra. PT BPR Asokamitra didirikan pada tanggal 25 Agustus 1989 berdasarkan Surat Keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia No.C2-7882.HT.01.01-TH89. Surat keputusan ini dikeluarkan sebagai persetujuan atas Akte Pendirian PT BPR Asokamitra. Kemudian, pada tanggal 4 Mei 1990, Menteri Keuangan Republik Indonesia menerbitkan

Surat Keputusan No.267/KM.13/1990 yang memberikan perizinan usaha untuk PT BPR Asokamitra. Kantor pusat PT BPR Asokamitra terletak di Jalan Profesor Yohanes Sagan, Yogyakarta.

Pada tanggal 25 Maret 1995, PT BPR Danagung Group mengajukan permohonan akuisisi PT BPR Asokamitra ke Menteri Keuangan. Permohonan ini telah mendapat rekomendasi dari Bank Indonesia cabang Yogyakarta. Manajemen, aset dan kepemilikan saham PT BPR Asokamitra diambil alih oleh Chairman Danagung Group, Dr. H. Rachmad Ali, MBA. Pada tanggal 4 Juli 1995, permohonan akuisisi PT BPR Asokamitra disetujui oleh Menteri Keuangan dengan Surat Keputusan Menteri Keuangan No. S-906/MK.17/1995 tertanggal 4 Juli 1995. PT. BPR Asokamitra pun berubah nama menjadi PT. BPR Danagung Bakti. Tanggal 4 Juli 1995 ditetapkan sebagai Hari Lahir PT BPR Danagung Bakti.

PT BPR Asokamitra yang didirikan pada tahun 1989, kemudian diubah namanya menjadi PT BPR Danagung Bakti pada tahun 1995. Perubahan nama ini disetujui oleh Menteri Kehakiman RI pada tanggal 22 November 1995 dan dilaporkan ke BI Cabang Yogyakarta pada tanggal 27 Desember 1995. Pada bulan September 1995, kantor PT BPR Danagung Bakti dipindahkan dari Jalan Profesor Yohanes Sagan ke Jalan Kaliurang Km 5,8 Gang Pandega Satya No 26-A (Ring Road Utara) Yogyakarta. Nama PT

BPR Danagung Bakti secara resmi digunakan pada tanggal 29 Februari 1996, setelah mendapat persetujuan dari Menteri Keuangan RI.

PT BPR Danagung Bakti merupakan salah satu dari lima BPR yang tergabung dalam BPR Danagung Group, bersama dengan BPR Danagung Ramulti, BPR Danagung Abadi, BPR Klaten Sejahtera, dan BPRS Danagung Syariah. BPR Danagung Group didirikan oleh DR.H. Rachmad Ali, MBA, yang juga merupakan pemegang saham mayoritas di BPR Danagung Bakti. Kelima BPR yang tergabung dalam BPR Danagung Group masing-masing memiliki manajemen yang otonom. Artinya, masing-masing BPR memiliki otonomi dalam menjalankan operasionalnya. Namun, kelima BPR ini juga memiliki hubungan koordinasi antar BPR untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja BPR Danagung Group secara keseluruhan.

4.2.2 Visi dan Misi

a. Visi

Visi PT BPR Danagung Bakti adalah menjadi community bank yang tumbuh dan berkembang sehat, besar, modern, produktif, dan efisien. Selain itu, menjadi tumpuan dan kepercayaan masyarakat serta karyawan (stakeholders).

b. Misi

Misi PT BPR Danagung Bakti adalah memberikan layanan jasa perbankan secara profesional dan integritas yang tinggi sehingga menimbulkan rasa kepercayaan dan rasa aman dengan menitikberatkan pada hubungan jangka panjang.

4.2.3 Produk dan Layanan

PT BPR Danagung Bakti menawarkan berbagai produk dan layanan keuangan kepada nasabahnya, termasuk produk untuk personal seperti tabungan, kredit, dan deposito. Untuk tabungan, BPR Danagung Bakti menawarkan beberapa produk, yaitu:

Tabungan Danagung Plus	Tabungan bersama yang diselenggarakan oleh anggota Danagung Group. Tabungan ini menawarkan berbagai keuntungan, seperti suku bunga yang kompetitif, kemudahan bertransaksi, dan berbagai promo menarik.
Tamasya Plus	Tabungan Masyarakat Yogyakarta Plus merupakan tabungan bersama yang diselenggarakan oleh 45 BPR se-DIY. Tabungan ini menawarkan berbagai keuntungan, seperti suku bunga yang kompetitif, kemudahan bertransaksi, dan berbagai promo menarik.

TabunganKu	Tabungan yang dikhususkan untuk perorangan dengan persyaratan mudah dan ringan. Tabungan ini menawarkan berbagai keuntungan, seperti suku bunga yang kompetitif, kemudahan bertransaksi, dan bebas biaya administrasi.
Tabungan Rakyat (TARA)	Tabungan bersama yang diselenggarakan oleh 9 BPR di Jawa Tengah dan DIY. Tabungan ini menawarkan berbagai keuntungan, seperti suku bunga yang kompetitif, kemudahan bertransaksi, dan berbagai promo menarik.
Tabungan Beasiswa	Tabungan investasi untuk biaya pendidikan anak. Tabungan ini menawarkan berbagai keuntungan, seperti suku bunga yang kompetitif, kemudahan bertransaksi, dan berbagai promo menarik.
Danagung Aristadana	Tabungan yang menggabungkan antara produk arisan dan produk tabungan bulanan. Tabungan ini menawarkan berbagai keuntungan, seperti suku bunga yang kompetitif, kemudahan bertransaksi, dan berbagai promo menarik.

Sumber: danagunbakti.co.id

Selain tabungan, PT BPR Danagung Bakti juga memiliki produk kredit yang terdiri dari kredit angsuran dan kredit insidental/sebrakan. Beberapa layanan kredit angsuran yang ditawarkan kepada pelaku bisnis di DIY, meliputi kredit modal kerja, kredit investasi, kredit konsumtif, dan kredit *back to back*. Berbeda dengan kredit insidental/sebrakan, kredit modal kerja jangka pendek yang diberikan kepada pelaku usaha untuk memenuhi kebutuhan modal usahanya yang bersifat musiman. Pembayaran kredit ini hanya berupa bunga setiap bulannya, dan pokok pinjamannya dibayarkan pada saat jatuh tempo.

Produk terakhir yang ditawarkan PT BPR Danagung Bakti adalah deposito yang telah dilindungi oleh Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) hingga Rp2 miliar. Deposito ini juga menawarkan suku bunga yang lebih tinggi dari bank umum.

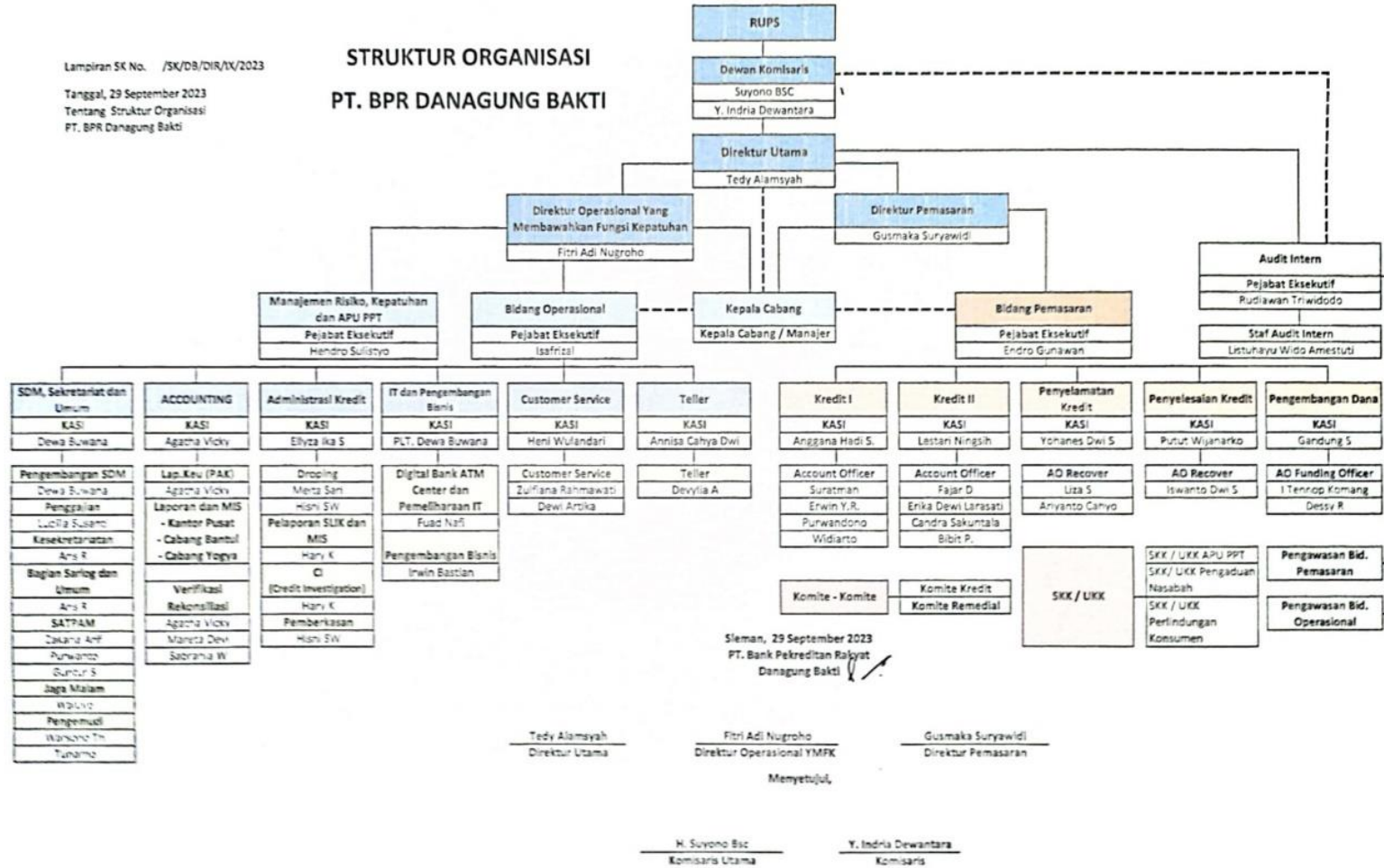
Adapun layanan yang ditawarkan PT BPR Danagung Bakti yaitu ATM dan program peningkatan layanan. Danagung Cash adalah layanan kartu ATM yang dapat digunakan untuk berbagai transaksi perbankan, seperti penarikan tunai, transfer antar bank, pembayaran tagihan, dan informasi saldo. Kartu ATM ini didukung oleh jaringan ATM Danagung dan jaringan ATM Bersama yang tersebar di seluruh wilayah provinsi Indonesia. Selain itu, dalam meningkatkan layanan programnya, PT BPR Danagung Bakti juga memanfaatkan teknologi dengan menciptakan platform berbasis

digital bernama DanagungGO dengan harapan dapat memudahkan pengajuan kredit dan memberikan informasi kepada nasabah dan calon nasabah.

4.2.4 Struktur Organisasi PT BPR Danagung Bakti

Berikut adalah penjelasan struktur organisasi PT BPR Danagung Bakti, beserta penjelasan masing-masing departemen:

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT BPR Danagung Bakti



Sumber: Narasumber (Pak Fitri Adi)

4.3 Struktur dan Mekanisme Penerapan Strategi Anti Kecurangan PT BPR Danagung Bakti

4.3.1 Mekanisme Penerapan Strategi Anti Kecurangan PT BPR Danagung Bakti

Bagian ini menjelaskan terkait bagaimana PT BPR Danagung Bakti menerapkan mekanisme penerapan strategi anti kecurangan, termasuk metode-metode yang digunakan, siapa saja yang bertanggung jawab, dan upaya yang dilakukan untuk mencegah, mendeteksi, dan menangani kecurangan. Analisis data mencakup berbagai upaya seperti Pencegahan, Pendeteksian, dan Tindak Lanjut. Data yang dikumpulkan dan diproses melalui aplikasi NVivo 12 ditunjukkan dalam peta analisis berikut:

Gambar 4. 2 Matrix Coding Mekanisme Penerapan Strategi Anti Kecurangan PT BPR Danagung Bakti

	Panduan Anti Fraud BPR	1. Pencegahan	i. Fraud Awareness	ii. Membentuk Satuan Kerja	iii. Know Your Employee	iv. Identifikasi Kerawanan	v. Kebijakan Khusus Aktivitas Rentan Fraud
Mekanisme Penerapan Anti Fraud BPR Danagung Bakti	No	No	No	No	No	No	No
1. Pencegahan	No	No	No	No	No	No	No
a. Fraud awareness	No	No	No	No	No	No	No
i. Sosialisasi anti fraud	No	No	Yes	No	No	No	No
ii. Komitmen Anti Fraud	No	No	Yes	No	No	No	No
iii. Training	No	No	Yes	No	No	No	No
iv. Adanya SOP	No	No	Yes	No	No	No	No
b. Pembentukan satuan kerja	No	No	No	Yes	No	No	No
c. Know your employee	No	No	No	No	No	No	No
i. Level Dasar	No	No	No	No	Yes	No	No
ii. Level Menengah	No	No	No	No	Yes	No	No
iii. Level tinggi	No	No	No	No	Yes	No	No
d. Identifikasi kerawanan	No	No	No	No	No	Yes	No
i. Cross check	No	No	No	No	No	Yes	No
e. Segregation of duty	No	No	No	No	No	No	No
i. Pembatasan user sistem	No	No	No	No	No	Yes	Yes
f. Rotasi Pegawai	No	No	No	No	No	No	Yes
2. Deteksi	No	No	No	No	No	No	No
a. Kebijakan Whistleblowing	No	No	Yes	No	No	No	No
b. Surprise Audit	No	No	No	No	No	No	No
i. Pemeriksaan Transaksi	No	No	No	No	No	Yes	No
ii. Cross check pemberian kredit	No	No	No	No	No	Yes	No
c. Surveillance System	No	No	No	No	No	No	No
i. CCTV	No	No	No	No	No	No	No
3. Pengungkapan	No	No	No	No	No	No	No
a. Investigasi	No	No	No	No	No	No	No
i. Pemeriksaan menyeluruh	No	No	No	No	No	No	No
ii. Pemeriksaan khusus	No	No	No	No	No	No	No
b. Pelaporan	No	No	No	No	No	No	No
i. Exit Meeting	No	No	No	No	No	No	No
ii. Penyampaian Memo	No	No	No	No	No	No	No
c. Sanksi	No	No	No	No	No	No	No
4. Pemantauan, Evaluasi, Tindak Lanjut	No	No	No	No	No	No	No
a. Pemantauan	No	No	No	No	No	No	No
b. Evaluasi	No	No	Yes	No	No	No	No
c. Tindak lanjut	No	No	No	No	No	No	No
i. Townhall Meeting	No	No	No	No	No	No	No

Sumber: Aplikasi Nvivo 12

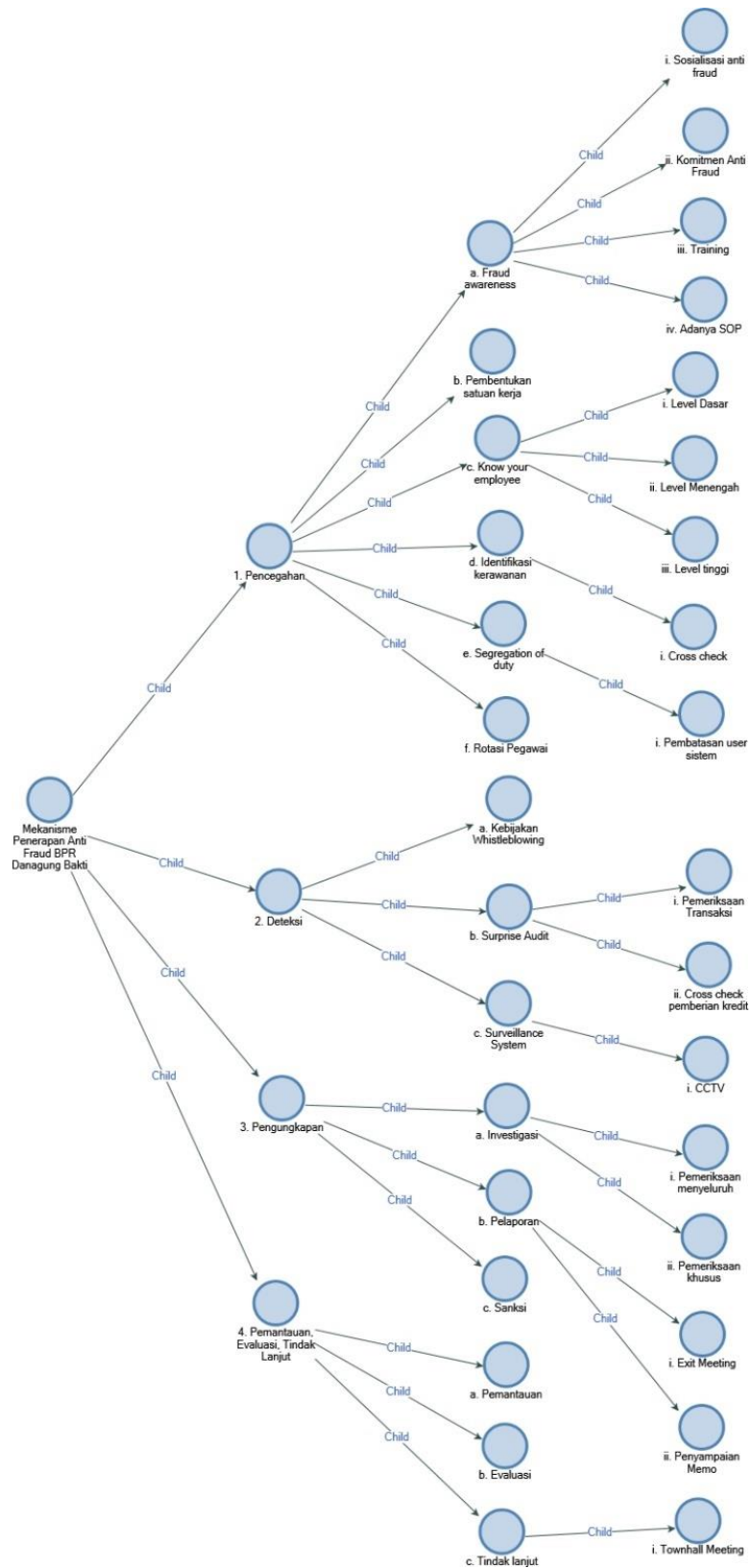
	2. Deteksi	i. Kebijakan Whistleblowing	ii. Sistem Pengawasan	iii. Pelaksanaan audit	iv. Surprise Audit	v. Indikator Red Flag	3. Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi
Mekanisme Penerapan Anti Fraud BPR Danagung Bakti	No	No	No	No	No	No	No
1. Pencegahan	No	No	No	No	No	No	No
a. Fraud awareness	No	No	No	No	No	No	No
i. Sosialisasi anti fraud	No	No	No	No	No	No	No
ii. Komitmen Anti Fraud	No	No	No	No	No	No	No
iii. Training	No	Yes	No	No	No	No	No
iv. Adanya SOP	No	No	No	No	No	No	No
b. Pembentukan satuan kerja	No	No	No	No	No	No	No
c. Know your employee	No	No	No	No	No	No	No
i. Level Dasar	No	No	No	No	No	No	No
ii. Level Menengah	No	No	No	No	No	No	No
iii. Level tinggi	No	No	No	No	No	No	No
d. Identifikasi kerawanan	No	No	No	No	No	No	No
i. Cross check	No	No	No	Yes	No	No	No
e. Segregation of duty	No	No	No	No	No	No	No
i. Pembatasan user sistem	No	No	No	No	No	No	No
f. Rotasi Pegawai	No	No	No	No	No	No	No
2. Deteksi	No	No	No	No	No	No	No
a. Kebijakan Whistleblowing	No	Yes	No	No	No	No	No
b. Surprise Audit	No	No	No	No	Yes	No	No
i. Pemeriksaan Transaksi	No	No	No	Yes	No	No	No
ii. Cross check pemberian kredit	No	No	No	Yes	No	No	No
c. Surveillance System	No	No	No	No	No	No	No
i. CCTV	No	No	Yes	No	No	No	No
3. Pengungkapan	No	No	No	No	No	No	No
a. Investigasi	No	No	No	No	No	No	No
i. Pemeriksaan menyeluruh	No	No	No	No	No	No	No
ii. Pemeriksaan khusus	No	No	No	No	Yes	No	No
b. Pelaporan	No	Yes	No	No	No	No	No
i. Exit Meeting	No	No	No	No	No	No	No
ii. Penyampaian Memo	No	No	No	No	No	No	No
c. Sanksi	No	No	No	No	No	No	No
4. Pemantauan, Evaluasi, Tindak Lanjut	No	No	No	No	No	No	No
a. Pemantauan	No	No	No	No	No	Yes	No
b. Evaluasi	No	No	No	No	No	No	No
c. Tindak lanjut	No	No	No	No	No	No	No
i. Townhall Meeting	No	No	No	No	No	No	No

Sumber: Aplikasi Nvivo 12

	i. Pelaporan	ii. Investigasi	iii. Pengenaan Sanksi	4. Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak Lanjut	i. Pemantauan	ii. Evaluasi	iii. Tindak Lanjut
Mekanisme Penerapan Anti Fraud BPR Danagung Bakti	No	No	No	No	No	No	No
1. Pencegahan	No	No	No	No	No	No	No
a. Fraud awareness	No	No	No	No	No	No	No
i. Sosialisasi anti fraud	No	No	No	No	No	No	No
ii. Komitmen Anti Fraud	No	No	No	No	No	No	No
iii. Training	No	No	No	No	No	Yes	No
iv. Adanya SOP	No	No	No	No	No	Yes	No
b. Pembentukan satuan kerja	No	No	No	No	No	No	No
c. Know your employee	No	No	No	No	No	No	No
i. Level Dasar	No	No	No	No	No	No	No
ii. Level Menengah	No	No	No	No	No	No	No
iii. Level tinggi	No	No	No	No	No	No	No
d. Identifikasi kerawanan	No	No	No	No	No	No	No
i. Cross check	No	No	No	No	No	No	No
e. Segregation of duty	No	No	No	No	No	No	No
i. Pembatasan user sistem	No	No	No	No	No	No	No
f. Rotasi Pegawai	No	No	No	No	No	No	No
2. Deteksi	No	No	No	No	No	No	No
a. Kebijakan Whistleblowing	No	No	No	No	No	No	No
b. Surprise Audit	No	Yes	No	No	No	No	No
i. Pemeriksaan Transaksi	No	No	No	No	No	No	No
ii. Cross check pemberian kredit	No	No	No	No	No	No	No
c. Surveillance System	No	No	No	No	No	No	No
i. CCTV	No	No	No	No	No	No	No
3. Pengungkapan	Yes	No	No	No	No	No	No
a. Investigasi	No	Yes	No	No	No	No	No
i. Pemeriksaan menyeluruh	No	Yes	No	No	No	No	No
ii. Pemeriksaan khusus	No	Yes	No	No	No	No	No
b. Pelaporan	No	No	No	No	No	No	No
i. Exit Meeting	Yes	No	No	No	No	No	No
ii. Penyampaian Memo	Yes	No	Yes	No	Yes	No	Yes
c. Sanksi	Yes	No	Yes	No	No	No	No
4. Pemantauan, Evaluasi, Tindak Lanjut	Yes	No	No	No	No	No	No
a. Pemantauan	Yes	No	No	No	Yes	Yes	Yes
b. Evaluasi	No	No	No	No	Yes	Yes	No
c. Tindak lanjut	Yes	No	No	No	Yes	No	Yes
i. Townhall Meeting	No	No	No	No	No	No	Yes

Sumber: Aplikasi Nvivo 12

Gambar 4. 3 Mekanisme Penerapan Strategi Anti Kecurangan PT BPR Danagung Bakti



Sumber: Aplikasi Nvivo 12

4.3.1.1 Upaya Pencegahan pada Mekanisme Penerapan Strategi Anti Kecurangan PT BPR Danagung Bakti

PT BPR Danagung Bakti melakukan upaya pencegahan untuk mencegah terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan seperti tindak kecurangan. Ibu Amesti (2023) mengatakan bahwa semua orang di perusahaan ikut berperan dalam mencegah dan mendeteksi kecurangan, mulai dari manajemen operasional dan bisnis, manajemen risiko, sampai internal audit.

a. Kesadaran Anti Kecurangan (*Fraud Awareness*)

Upaya PT BPR Danagung Bakti dalam meningkatkan kesadaran tentang pencegahan anti kecurangan di semua tingkat jabatan dan tingkat nasabah sangat bergantung pada komitmen dan tindakan pimpinan dalam setiap kebijakan. BPR dapat meningkatkan kesadaran anti kecurangan melalui:

i. Sosialisasi anti kecurangan

Berdasarkan hasil wawancara, Bapak Nugroho (2023) menyampaikan bahwa melakukan sosialisasi merupakan salah satu tugas Divisi Kepatuhan dalam memastikan bahwa nilai-nilai kepatuhan menjadi bagian dari budaya perusahaan. Selain itu, Bapak Isafrizal (2023) juga menambahkan bahwa sosialisasi untuk tidak memberikan

toleransi terhadap tindakan kecurangan adalah salah satu upaya penerapan *awareness* terhadap pencegahan kecurangan. Hal ini sesuai dengan buku panduan Anti Kecurangan Otoritas Jasa Keuangan (2022) bahwa pelaksanaan sosialisasi anti *kecurangan* harus dilaksanakan secara berkala sebagai bentuk program kesadaran anti kecurangan.

ii. Komitmen anti kecurangan

PT BPR Danagung Bakti berkomitmen untuk menolak setiap tindakan kecurangan. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Nugroho (2023) selaku Direktur Operasional Yang Membawahi Fungsi Kepatuhan, komitmen ini dituangkan dalam deklarasi anti kecurangan yang diinformasikan kepada seluruh pihak jajaran manajemen di lingkungan BPR. Hal tersebut PT BPR Danagung Bakti lakukan untuk menumbuhkan budaya anti kecurangan pada karyawan terkait pemahaman tentang *Good Corporate Governance* sesuai dengan buku panduan Anti Kecurangan Otoritas Jasa Keuangan.

iii. *Training*

Program *training* atau pelatihan disusun dan dilakukan secara berkala selama seminggu oleh PT BPR Danagung Bakti untuk meningkatkan kesadaran tentang pencegahan anti kecurangan dan pemahaman terkait kebijakan dan prosedurnya (Isafrizal, 2023). Hal tersebut juga diperkuat oleh pernyataan dari Ibu Amesti (2023) dan Bapak Nugroho (2023) bahwa program pelatihan ke karyawan dilaksanakan untuk menanamkan mental anti kecurangan dan menjaga nilai-nilai kepatuhan di budaya perusahaan. Selain itu, Bapak Triwidodo (2023) dan Bapak Isafrizal (2023) Auditor Internal juga diberi pelatihan berupa pelatihan internal, keikutsertaan dalam *training center group*, serta workshop eksternal agar mereka juga dapat menguatkan kompetensi terkait aturan perbankan sehingga melaksanakan proses audit menjadi lebih efektif untuk mendeteksi kecurangan.

iv. Adanya SOP

Di dalam buku panduan Anti Kecurangan Otoritas Jasa Keuangan (2022) *Standard Operating Procedure (SOP)* perlu disusun untuk mendukung implementasi Strategi

Anti *Fraud* (SAF). Menurut Bapak Triwidodo (2023) dalam wawancaranya, SOP disusun sebagai salah satu upaya Audit Internal dalam menjaga integritas dan ketaatan perusahaan terhadap norma-norma yang berlaku. Apabila SOP dijalankan dengan baik maka pencegahan anti kecurangan dapat terlaksana dengan baik. Hal ini diperkuat oleh Bapak Nugroho (2023) dan Ibu Amesti (2023) bahwa jika karyawan mengikuti SOP, maka dapat meminimalkan kecurangan.

b. Pembentukan Satuan Kerja

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Nugroho (2023), Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) dibentuk untuk memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, dan sistem prosedur dapat dijalankan dengan baik oleh setiap individu dalam manajemen. Hal ini diperkuat dengan wawancara oleh Bapak Triwidodo (2023) selaku Pejabat Eksekutif Bagian Audit Intern yang mengatakan bahwa SKAI punya kedudukan yang penting karena memiliki kewenangan untuk berkomunikasi langsung dengan Dewan Pengawas/Dewan Komisaris untuk memberi informasi berbagai hal yang berhubungan dengan audit. Hal tersebut sesuai dengan pilar pencegahan terkait pembentukan satuan kerja/fungsi manajemen

anti kecurangan dalam buku panduan Anti Kecurangan Otoritas Jasa Keuangan (2022).

c. *Know Your Employee*

Mengenali pegawai merupakan upaya pencegahan anti kecurangan yang dilakukan PT BPR Danagung Bakti dari sisi sumber daya manusia. Upaya ini dilakukan untuk memastikan pelamar kerja telah memenuhi syarat kerja dan menurunkan kemungkinan kerugian perusahaan. Berdasarkan buku panduan strategi anti kecurangan yang ditulis Otoritas Jasa Keuangan (2022) Terdapat 3 tingkat yang perlu diperhatikan pada kebijakan pengenalan pegawai (*know your employee*), yakni:

i. Level dasar

Berdasarkan pernyataan dari hasil wawancara dengan Bapak Isafrizal (2023) dan Bapak Nugroho (2023) proses penyaringan karyawan di semua posisi lamaran diawali dengan penerimaan CV dan berkas yang nantinya akan digunakan saat *interview*. Pada tahap ini berarti BPR Danagung Bakti telah melakukan level dasar dari *know your employee* sesuai dengan buku panduan OJK.

ii. Level menengah

Setelah level dasar terpenuhi, baru dilakukan dua tahap wawancara. Tahap wawancara yang pertama dilakukan oleh bidang SDM lalu tahap kedua dilakukan oleh *user* dan pejabat terkait. Selama tahap wawancara ini, pelamar akan ditanya seputar latar belakang dirinya hingga pengalaman bekerja di tempat sebelumnya (Nugroho, 2023). Setelah melalui kedua tahap wawancara tersebut, maka tinggal menunggu pengumuman diterima atau tidaknya. Menurut keterangan dari Bapak Isafrizal (2023) dalam wawancaranya, pengumuman diberikan seminggu setelah tahap wawancara kedua dilaksanakan. Karyawan baru juga akan diberikan *offering letter* yang merupakan surat pernyataan yang telah dilengkapi dengan *anti fraud statement*.

iii. Level tinggi

Menurut buku panduan Anti Kecurangan Otoritas Jasa Keuangan (2022) level tinggi pada tahap *know your employee* dapat dilakukan untuk posisi sensitif seperti jabatan keuangan yaitu dengan melakukan konfirmasi dengan atasan tempat pelamar bekerja dahulu terkait

alasan berhenti bekerja, durasi jabatan pelamar, dan referensi serta rekomendasi dari manajer terdahulu. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Nugroho (2023) jika pelamar memiliki pengalaman bekerja atau bukan fresh graduate pasti ditanyakan alasan berhenti bekerja dan pengalaman selama bekerja disana, hal tersebut juga dilakukan konfirmasi dengan atasan pelamar sebelumnya.

d. Identifikasi Kerawanan

Upaya pencegahan lainnya yang dilakkan adalah melakukan identifikasi risiko kecurangan pada setiap aktivitas yang dilakukan PT BPR Danagung Bakti untuk mengetahui tingkat risiko kecurangan, celah atau kelemahan yang menjadi peluang kecurangan, dan kemungkinan dampak yang muncul akibat kecurangan pada aktivitas tersebut (Otoritas Jasa Keuangan, 2022).

Berdasarkan pernyataan dari hasil wawancara dengan Bapak Nugroho (2023) identifikasi kerawanan banyak dilakukan oleh SKAI, seperti pengecekan kembali secara *sampling* terhadap bundel arsip pemeriksa laporan laporan transaksi harian oleh pelaksana pengawasan internal. Hal ini diperkuat oleh pernyataan

Ibu Amesti (2023) bahwa Danagung Bakti melakukan proses pemeriksaan transaksi yang sangat ketat oleh Bagian *Accounting* dan petugas terkait. Lalu mereka juga memastikan transaksi harian dan dokumen pendukungnya sudah benar dan sesuai apa belum. Setelah itu, SKAI yang akan melakukan pemeriksaan terhadap laporan secara berkala dan *me-review* program pengendalian umum dan teknologi sistem komputer. Kalau terjadi kekeliruan transaksi, SKAI akan melakukan konfirmasi ke bagian terkait, melakukan diskusi dengan menjelaskan potensi risiko yang timbul, dan merekomendasikan saran perbaikan serta melakukan monitoring tindak lanjut atas hasil temuan. Selain itu, SKAI juga melakukan *cross check* proses pemberian dan pengelolaan kredit (Triwidodo, 2023).

e. *Segregation of Duty*

Penetapan pemisahan fungsi atau *segregation of duty* merupakan upaya pencegahan yang dilakukan BPR agar setiap karyawan melakukan pekerjaan sesuai jobdesk yang ada di setiap divisinya (Sulistyo, 2023). Melalui wawancara oleh Ibu Amesti (2023) PT BPR Danagung Bakti juga melakukan pembatasan *user* sistem dengan memberikan password kepada setiap pegawai untuk

melakukan akses ke sistem sesuai dengan jobdesknya masing-masing.

f. Rotasi Pegawai

Fokus BPR untuk meningkatkan efektifitas penerapan SAF, maka perlu adanya pengendalian di bidang SDM, misalnya kebijakan rotasi dan mutasi. Berdasarkan pernyataan dari hasil wawancara dengan Bapak Isafrizal (2023) bahwa PT BPR Danagung Bakti melakukan rotasi pegawai untuk penyegaran dan mitigasi risiko.

4.3.1.2 Upaya Pendeteksian pada Mekanisme Penerapan Strategi Anti Kecurangan PT BPR Danagung Bakti

Upaya pendeteksian kecurangan merupakan langkah-langkah untuk mengidentifikasi dan menemukan kecurangan dalam aktivitas BPR sedini mungkin sehingga mencegah kerugian yang lebih besar bagi perusahaan. Berikut beberapa metode yang dilakukan PT BPR Danagung Bakti untuk mendeteksi kecurangan, yaitu:

a. Kebijakan *Whistleblowing*

Sesuai dengan Buku Panduan Strategi Anti Kecurangan bagi BPR yang dikeluarkan secara resmi oleh Otoritas Jasa Keuangan (2022) Untuk meningkatkan efektivitas pelaporan kecurangan, BPR menyusun kebijakan *whistleblowing* agar penanganan pelaporan kecurangan menjadi jelas. Hal ini diperkuat oleh Bapak Isafrizal

(2023) yang mengatakan bahwa bank memiliki kebijakan tersendiri terkait kerahasiaan bagi pelapor. Kebijakan tersebut dirancang untuk mendorong peran karyawan dan pihak eksternal dalam menjaga aset bank dari kerugian akibat pelanggaran implementasi *Good Corporate Governance*. Oleh karena itu, BPR dapat menciptakan lingkungan dimana setiap individu merasa aman dan didorong untuk melaporkan pelanggaran. Berdasarkan keterangan dari Ibu Amesti (2023) bagian SDM melakukan pelatihan kepada karyawan terkait penerapan kebijakan *whistleblowing* yang menjadi panduan bersama di perusahaan.

b. Surprise Audit

Pemeriksaan mendadak atau *surprise audit* merupakan audit yang dilakukan secara tiba tiba dan tanpa pemberitahuan sebelumnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Triwidodo (2023) Pemeriksaan ini telah dilakukan beberapa kali oleh SKAI melalui pengendalian dan pengawasan pada keseluruhan proses transaksi keuangan. Adapun mekanisme dan prosedur surprise audit yang dilakukan, yakni:

i. Pemeriksaan transaksi

Proses pemeriksaan transaksi yang dilakukan Bagian Accounting dan petugas terkait dilakukan untuk memastikan

kesesuaian dan kebenaran dari transaksi harian dan dokumen pendukung (Amesti, 2023).

“Pemeriksaan transaksi dilakukan secara harian. Jika terdapat kekeliruan transaksi, auditor melakukan konfirmasi ke bagian terkait, melakukan diskusi dengan menjelaskan potensi risiko yang timbul, merekomendasikan saran perbaikan dan melakukan monitoring tindak lanjut atas hasil temuan” ujar Bapak Hendro.

ii. *Cross check* pemberian kredit

Menurut keterangan dari hasil wawancara dengan Bapak Triwidodo (2023) SKAI melakukan pengendalian dan pengawasan ke keseluruhan proses transaksi keuangan termasuk melakukan pengecekan kembali proses pemberian kredit dan pengelolaan kredit di PT BPR Danagung Bakti.

c. *Surveillance System*

Upaya pendeteksian lainnya adalah pemeriksaan rahasia atau *surveillance system* yang dilakukan SKAI tanpa sepengetahuan pihak yang akan diaudit. Wawancara dengan Ibu Amesti (2023) Pendeteksian dapat dilakukan melalui CCTV.

4.3.1.3 Upaya Pengungkapan pada Mekanisme Penerapan Strategi Anti Kecurangan PT BPR Danagung Bakti

a. Investigasi

Mekanisme investigasi sebagai salah satu upaya yang dilakukan BPR untuk menindaklanjuti setiap kejadian kecurangan yang terdeteksi melalui pengumpulan bukti-bukti lanjutan, tentunya dengan menjaga kerahasiaan informasi. Dari hasil wawancara dengan Bapak Triwidodo (2023) Audit intern melakukan investigasi atau penyelidikan terhadap semua permasalahan pada setiap aspek dan kegiatan operasional yang berindikasi adanya penyelewengan dan penyalahgunaan wewenang yang menimbulkan kerugian finansial, material dan citra perusahaan.

“Kalau dirasa ada yang perlu, kita akan lakukan kunjungan langsung ke unit kerja dibawah supervisinya di lingkungan Bank Danagung Bakti dengan maksud mengidentifikasi masalah untuk meyakini bahwa seluruh unit kerja tersebut melaksanakan kegiatannya sesuai dengan ketentuan hukum dan kebijakan” ujar Bapak Nugroho (2023).

Hal tersebut juga diperkuat oleh Ibu Amesti (2023) Ketika terdapat masalah yang muncul dalam internal perusahaan, maka sudah menjadi tugas Audit Intern untuk mengidentifikasi masalah yang muncul dan mencari solusi.

Sesuai dengan buku panduan Anti Kecurangan Otoritas Jasa Keuangan (2022), BPR Danagung Bakti menyusun tindak investigasi yang mendukung terungkapnya kasus kecurangan, yang mencakup:

i. Pemeriksaan menyeluruh

Terdapat berbagai metode pemeriksaan yang dilakukan oleh PT BPR Danagung Bakti, seperti pemeriksaan menyeluruh, pemeriksaan mendadak, dan pemeriksaan khusus (Triwidodo, 2023).

ii. Pemeriksaan khusus

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Triwidodo (2023) pemeriksaan khusus yang umumnya dilakukan ketika ada kasus dan merupakan perintah dari Direktur Utama.

b. Pelaporan

Upaya pengungkapan lainnya yang dilakukan BPR adalah dengan menyusun mekanisme pelaporan kejadian kecurangan kepada pimpinan BPR. Nantinya, laporan tersebut akan digunakan untuk evaluasi efektivitas manajemen anti kecurangan sehingga penipuan serupa dapat dicegah dan strategi anti kecurangan dapat ditingkatkan. Terkait pelaporan di PT BPR Danagung Bakti, terdapat beberapa hal yang dilakukan melalui:

i. Exit meeting

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Nugroho (2023) Apapun yang dilakukan secara periodik baik itu harian atau rutinitas audit bulanan yang sifatnya penyimpangan dan ketidaksesuaian harusnya dibuatnya laporan dan dilakukan *exit meeting* per bagian, misalnya bagian audit bidang bisnis, bidang operasional, dan seterusnya. Hal tersebut diperkuat oleh wawancara dengan Bapak Sulistyو (2023) dan Bapak Triwidodo (2023) Temuan Audit dipaparkan pada saat *exit meeting* untuk kemudian ditanggapi oleh Auditee. Temuan, tanggapan, dan komitmen Auditee diungkapkan dalam Resume Hasil Audit untuk selanjutnya dilaporkan kepada Direktur Utama. Direktur Utama bertanggung jawab untuk menjamin terselenggaranya pelaksanaan fungsi audit internal sekaligus memastikan tindak lanjut hasil temuan.

ii. Penyampaian memo

Setelah proses investigasi melalui exit meeting, maka Audit Intern akan menyampaikan memo kepada unit kerja yang berkaitan dengan permasalahan yang perlu ditindaklanjuti (Triwidodo, 2023). Menurut Ibu Amesti (2023) dalam

wawancaranya, penyampaian memo atau surat peringatan merupakan sanksi yang paling ringan.

c. Sanksi

BPR tidak memberikan toleransi (*zero tolerance*) pada tindakan kecurangan dalam bentuk apapun. Oleh karena itu, pengenaan sanksi dilakukan untuk menimbulkan efek jera kepada pegawai yang melakukan tindakan kecurangan (Otoritas Jasa Keuangan, 2022). Berdasarkan wawancara dengan Bapak Isafrizal (2023) Sanksi yang diberikan oleh perusahaan akan menyesuaikan berdasarkan tingkat pelanggaran atau kecurangan yang dilakukan karyawan sesuai yang telah diatur dalam peraturan perusahaan. Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan oleh Ibu Amesti (2023) Kalau sanksi akan disesuaikan dengan peraturan internal bank, tetapi sanksi paling ringan itu adalah penyampaian memo atau surat peringatan kepada pelaku.

4.3.1.4 Upaya Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak Lanjut pada Mekanisme Penerapan Strategi Anti Kecurangan PT BPR Danagung Bakti

a. Pemantauan

Berdasarkan wawancara dengan Triwidodo (2023) Satuan Kerja Audit Intern melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan perusahaan, penilaian, pengujian, dan pengusutan terhadap laporan,

baik yang berasal dari satuan kerja atau perorangan maupun dari masyarakat. Tindak lanjut hasil pemeriksaan akan lanjut dilakukan pemantauan secara spesifik. Setelah itu akan dilaporkan hasil pemeriksaannya kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Dewan Pengawas. SKAI juga melakukan analisis, evaluasi, dan penilaian risiko kepatuhan yang berhubungan dengan kegiatan usaha BPR. Evaluasi tersebut salah satunya dilakukan untuk mengevaluasi prosedur pemantauan (Sulistyo, 2023).

b. Evaluasi

BPR melakukan evaluasi dan dari data hasil evaluasi tersebut maka penyebab terjadinya kecurangan dapat diidentifikasi sehingga dapat digunakan untuk menyusun langkah-langkah peningkatan manajemen risiko selanjutnya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Sulistyo (2023) dan Bapak Nugroho (2023) SKAI secara rutin melakukan evaluasi terhadap seluruh kegiatan perusahaan termasuk evaluasi prosedur pemantauan untuk memastikan bahwa tidak ada pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku, tentunya juga berpedoman dengan buku panduan anti kecurangan yang dikeluarkan OJK. Hal tersebut juga diperkuat oleh pernyataan Ibu Amesti (2023) Evaluasi dilakukan secara berkala untuk memastikan seluruh

karyawan bekerja sesuai *job description* masing-masing dan setiap unit kerja beroperasi sesuai dengan SOP.

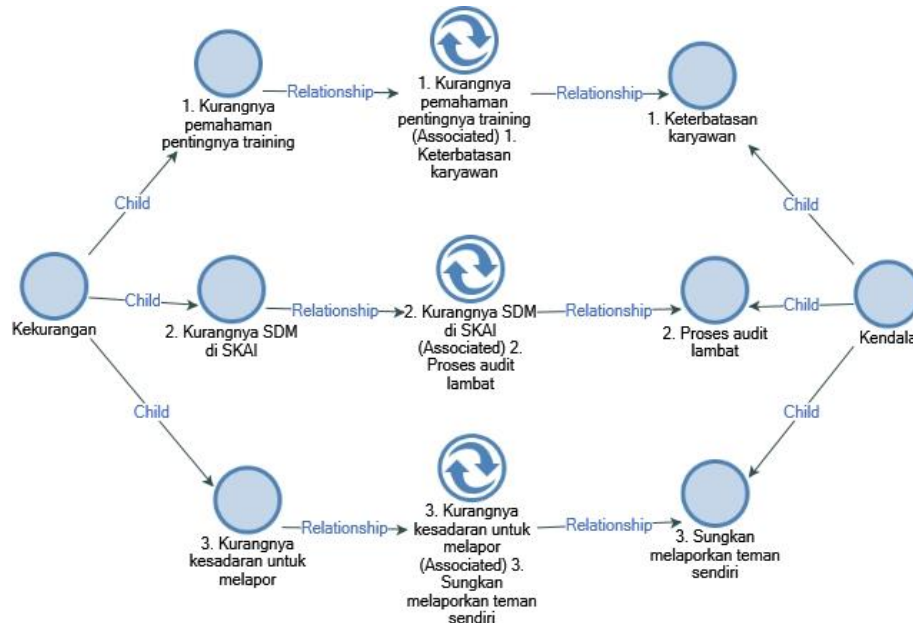
c. Tindak lanjut

Berdasarkan hasil evaluasi atas kejadian kecurangan, BPR dapat menentukan langkah-langkah untuk memperbaiki dan meningkatkan pengendalian internal. Menurut hasil wawancara dengan Amesti (2023) Danagung Bakti selalu menjaga agar kebijakan dan prosedur dapat sejalan dengan ketentuan hukum dan prinsip kehati-hatian. Proses tindak lanjut ini juga diselenggarakan melalui Townhall Meeting atau pertemuan langsung antara direksi, komisaris dan seluruh pegawai dimana mereka memberikan update perkembangan kinerja, kendala, masukan dan pendapat atas kinerja perusahaan atau *monthly meeting* (Sulistyo, 2023).

4.4 Kekurangan dan Kendala Penerapan Strategi Anti Kecurangan PT BPR Danagung Bakti

Pada sub bab ini akan dibahas mengenai kekurangan dan kendala penerapan strategi anti kecurangan di PT BPR Danagung Bakti dalam meminimalkan *occupational fraud*. Hasil analisis NVivo dapat dilihat pada ilustrasi di bawah ini:

Gambar 4. 4 Peta Analisis Kekurangan dan Kendala Penerapan Anti Kecurangan pada PT BPR Danagung Bakti



Sumber: Aplikasi Nvivo 12

4.4.1 Kekurangan

1. Kurangnya pemahaman pentingnya *training*

Kekurangan pada penerapan strategi anti kecurangan di BPR Danagung Bakti yaitu pelatihan terkait anti kecurangan yang dinilai belum efektif karena kurangnya pemahaman pentingnya *training* yang berdampak pada kurangnya motivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan dan partisipasi karyawan selama mengikuti pelatihan.

“Kalau kecurangan setiap bank pasti ada, Mbak. Itu balik lagi ke karyawan, kadang ada yang berpartisipasi aktif tapi ada juga yang cuma ikutan saja, harapannya dengan fasilitas pelatihan pemahaman

anti kecurangan itu karyawan bisa komitmen melakukan anti kecurangan” ujar Bapak Nugroho (2023)

2. Kurangnya SDM di SKAI

Kekurangan SDM dalam unit Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) berdampak pada proses pengauditan dalam internal perusahaan BPR Danagung Bakti. Hal ini sesuai dengan pernyataan wawancara dengan Bapak Triwidodo (2023) Saat ini pelaksanaan audit hanya dilakukan berdua sehingga durasi pengerjaan antara seminggu hingga dua minggu. Selain itu, belum ada rencana menambah personil karena Danagung Bakti memiliki wacana merger.

3. Kurangnya kesadaran untuk melapor

Berdasarkan wawancara dengan Ibu Amesti (2023) menjelaskan terkait kebijakan pelaporan pelanggaran (*whistleblowing system*) yang belum diimplementasi dengan baik karena karyawan sungkan dan ragu untuk melaporkan teman atau rekan kerja yang melakukan kecurangan karena adanya keterikatan emosional antara mereka. Hal ini dapat menyebabkan karyawan merasa takut untuk melaporkan kecurangan tersebut, karena khawatir akan merusak hubungan pertemanan atau hubungan kerja yang telah terjalin. Namun, jika kecurangan tersebut berdampak sangat besar terhadap perusahaan, maka karyawan tetap harus melaporkan kecurangan tersebut, meskipun teman atau rekan

kerja mereka yang melakukannya. Hal ini karena karyawan memiliki kewajiban untuk melindungi perusahaan dari kerugian.

4.4.2 Kendala

1. Keterbatasan karyawan

BPR Danagung Bakti telah memberikan pelatihan terkait penerapan strategi anti kecurangan secara berkala kepada karyawannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Nugroho (2023) kendala yang dihadapi kembali lagi ke masing-masing karyawan, ada karyawan yang memiliki motivasi lebih sehingga berpartisipasi aktif selama pelatihan tetapi ada juga yang hanya sekedar ikutan saja karena belum tahu pentingnya mengikuti pelatihan anti kecurangan.

2. Proses Audit Lambat

Proses pengauditan yang dilakukan BPR Danagung Bakti menjadi lambat karena SDM dalam unit Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) yang masih kurang. Penambahan anggota juga tidak memungkinkan karena adanya wacana perusahaan akan melakukan merger.

3. Sungkan Melaporkan Teman Sendiri

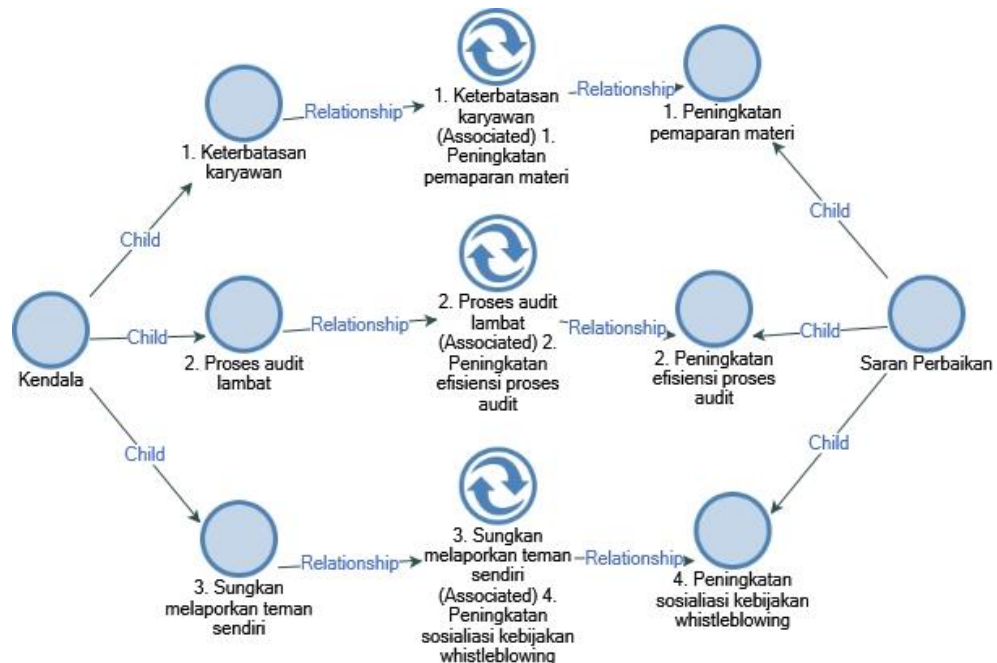
Kendala berikutnya adalah masih banyak karyawan yang memiliki keraguan untuk melaporkan teman kerjanya. Salah satu hal pemicunya

dikarenakan sosialisasi terkait kebijakan *whistleblowing* belum sepenuhnya dipahami oleh karyawan.

4.5 Saran dan Perbaikan yang Dapat Dilakukan oleh PT BPR Danagung Bakti

Pada sub bab ini membahas terkait saran atau masukan untuk meningkatkan efektivitas penerapan strategi anti kecurangan di PT BPR Danagung Bakti untuk meminimalkan *occupational fraud*. Hasil analisis NVivo dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

Gambar 4. 5 Peta Analisis Saran dan Masukan dalam Meningkatkan Penerapan Anti Kecurangan pada PT BPR Danagung Bakti



Sumber: Aplikasi Nvivo 12

1. Peningkatan pemaparan materi

Pelatihan yang diberikan BPR terkait anti kecurangan dinilai belum efektif karena kurangnya partisipasi karyawan yang disebabkan oleh beberapa faktor, mulai dari kurangnya motivasi karyawan untuk mengikuti pelatihan hingga pemahaman karyawan tentang pentingnya pelatihan anti kecurangan masih rendah. Sebaiknya, penyelenggara pelatihan atau bagian SDM meningkatkan pemaparan materinya melalui metode penyampaian pelatihan yang interaktif agar karyawan lebih aktif dalam mengikuti pelatihan. Selain itu, penyelenggara juga dapat memberikan penghargaan kepada karyawan yang aktif mengikuti pelatihan untuk menumbuhkan motivasi.

2. Peningkatan efisiensi proses audit

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Triwidodo (2023) Saat ini belum ada rencana menambah personil karena Danagung Bakti memiliki wacana merger sehingga proses pengauditan paling cepat dilakukan seminggu. Namun, BPR tetap perlu mempertimbangkan penamahan personil SKAI untuk jangka panjang perusahaan. Selain itu, BPR juga meningkatkan efisiensi selama proses audit dengan menggunakan teknologi serta melakukan pelatihan kepada auditor. Seperti yang dikatakan oleh Bapak (Isafrizal, 2023) Pengembangan SKAI dilakukan melalui pelatihan-pelatihan yang diikuti auditor untuk penguatan kompetensi khususnya terkait aturan perbankan. Pelatihan tersebut berupa pelatihan internal, keikutsertaan dalam *training center group*, serta

workshop eksternal baik secara daring maupun luring. Dengan meningkatkan efisiensi proses audit, maka lamanya waktu proses audit dapat dikurangi, meskipun jumlah SDM di unit SKAI tetap.

3. Peningkatan sosialisasi kebijakan *whistleblowing*

Kebijakan *whistleblowing* adalah kebijakan yang mengatur tentang cara karyawan melaporkan tindakan yang melanggar hukum atau merugikan perusahaan. Karyawan yang tidak memahami kebijakan ini akan ragu untuk melaporkan tindakan yang melanggar hukum atau merugikan perusahaan apalagi jika orang itu temannya sendiri. Sosialisasi kebijakan *whistleblowing* dapat membantu karyawan untuk memahami bahwa kebijakan tersebut akan dilindungi oleh perusahaan dan meyakinkannya bahwa laporannya akan ditindaklanjuti dengan serius dan tidak akan ada tindakan balasan terhadap mereka. Selain itu, karyawan juga bisa diberi *reward* jika berhasil melaporkan temuan untuk memotivasi mereka. Dengan menciptakan lingkungan dimana setiap individu merasa aman untuk melaporkan pelanggaran, maka perusahaan dapat secara proaktif mengidentifikasi dan menanggapi masalah sebelum mereka berkembang menjadi risiko yang lebih besar (Isafrizal, 2023).

4.6 Kesimpulan Bab

Menurut hasil dan pembahasan yang telah dilakukan terkait mekanisme penerapan strategi anti kecurangan yang diimplementasikan oleh PT BPR

Danagung Bakti, metode pendeteksian *occupational fraud*, dan tanggung jawab penerapan strategi anti kecurangan, sehingga penulis memperoleh informasi mengenai mekanisme penerapan strategi anti kecurangan di PT BPR Danagung Bakti. Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian menggunakan aplikasi Nvivo 12 menunjukkan bahwa mekanisme yang dilakukan terdiri dari tiga upaya, yaitu upaya pencegahan, upaya pendeteksian, upaya pengungkapan, dan upaya tindak lanjut.

Penulis juga menemukan bahwa terdapat beberapa kekurangan dan kendala dalam penerapan mekanisme anti kecurangan di PT BPR Danagung Bakti, yakni kurang efektifnya pelatihan anti kecurangan, kurangnya SDM di SKAI, dan kurangnya pengetahuan karyawan terkait *whistleblowing system*. Adapun kendala yang dihadapi seperti keterbatasan karyawan, proses audit yang lambat, dan karyawan yang sungkan untuk melaporkan temannya.

Saran dan perbaikan yang dapat dilakukan oleh PT BPR Danagung Bakti guna meminimalkan *occupational fraud* yakni peningkatan pemaparan materi, peningkatan efisiensi proses audit, penambahan SDM di SKAI, dan peningkatan sosialisasi kebijakan *whistleblowing* dan pemberian *reward*.

BAB V

PENUTUP

5.1 Pengenalan Bab

Pada bagian bab ini, penulis menyajikan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan ini diambil berdasarkan hasil analisis yang dilakukan melalui wawancara dengan narasumber penelitian dan analisis dokumen yang mengacu pada rumusan masalah. Selain itu, bagian ini juga membahas keterbatasan penelitian dan saran peneliti untuk penelitian berikutnya.

5.2 Kesimpulan Penelitian

Berdasarkan hasil dari pembahasan dan analisa yang telah penulis lakukan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Mekanisme penerapan strategi anti kecurangan PT BPR Danagung Bakti telah sesuai dengan Buku Panduan Strategi Anti Kecurangan bagi BPR yang diterbitkan oleh Otoritas Jasa Keuangan dan berisikan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) sehingga bersifat wajib untuk diikuti oleh semua BPR. Dari hasil penelitian, PT BPR Danagung Bakti telah berupaya meminimalkan *occupational fraud* dengan menerapkan empat pilar penerapan strategi anti kecurangan, yakni pilar pencegahan, deteksi, pengungkapan, serta pemantauan evaluasi dan tindak lanjut.

2. Kekurangan dalam melaksanakan mekanisme penerapan strategi anti kecurangan yang dihadapi oleh PT BPR Danagung Bakti dalam meminimalkan *occupational fraud*, yakni masih kurangnya pemahaman pentingnya mengikuti pelatihan, kurangnya SDM pada unit SKAI, dan kurangnya kesadaran untuk melapor. Selain itu, terdapat pula kendala yang dihadapi oleh PT BPR Danagung Bakti, meliputi keterbatasan karyawan, proses audit yang lambat, hingga karyawan yang sungkan melaporkan temannya sendiri.
3. Untuk mengatasi kendala dalam meminimalkan *occupational fraud*, maka penulis memberikan beberapa saran dan perbaikan yang dapat dilakukan oleh PT BPR Danagung Bakti, yakni melakukan peningkatan pemaparan materi melalui metode penyampaian pelatihan yang interaktif dan memberikan penghargaan kepada karyawan yang aktif mengikuti pelatihan untuk menumbuhkan motivasi. Selain itu, meningkatkan efisiensi selama proses audit dengan menggunakan teknologi dan melakukan pelatihan kepada auditor. Saran dan perbaikan yang terakhir adalah peningkatan sosialisasi kebijakan *whistleblowing* dan pemberian *reward* sehingga karyawan merasa aman untuk melaporkan pelanggaran dan yakin bahwa laporannya akan ditindaklanjuti dengan serius.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian, penulis menemukan keterbatasan penelitian sebagaimana dibawah ini:

1. Perusahaan tidak memberikan izin atas dokumen audit harian, bulanan dan tahunan maupun dokumen laporan tahunan PT BPR Danagung Bakti karena bersifat privasi.
2. Perusahaan tidak memberikan izin terkait dokumen SOP karena tidak untuk umum.

5.4 Saran Penelitian

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka penulis memberikan masukan bagi sejumlah pihak, sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, strategi anti kecurangan yang telah dilakukan PT BPR Danagung Bakti agar lebih dimaksimalkan dengan melakukan peningkatan sosialisasi dan pelatihan bagi seluruh karyawan dalam penerapan strategi anti kecurangan.
2. Bagi peneliti selanjutnya, dapat melakukan penelitian penerapan strategi anti kecurangan dengan memperluas objek penelitian ke perbankan yang memiliki cakupan kegiatan lebih luas sehingga dapat dijadikan

perbandingan strategi anti kecurangan dan melakukan wawancara lebih dalam lagi ke narasumber agar mendapatkan informasi yang lebih akurat.

DAFTAR PUSTAKA

- ACFE. (2022). *Occupational fraud 2022: A Report To The Nations*.
- Albrecht, W. S., Howe, K. R., & Romney, M. B. (1984). *Deterring Fraud: The Internal Auditor's Perspective*. Institute of Internal Auditors Research Foundation, Altamonte Springs, Fla., ©1984.
- Amesti, L. W. (2023, November 2). *Interview dengan Listuhayu Wido Amesti, diinterview oleh Maitsa Zharfa Hana*.
- Amrizal, A. M. CFE. (2004). *Pencegahan dan Pendeteksian Fraud oleh Internal Auditor*.
- Arens, A. Alvin., Randal, J. Elder., & Mark, S. B. (2015). *Auditing dan Jasa Assurance Pendekatan Terintegrasi* (15th ed., Vol. 1). Erlangga.
- Auerbach, C. F., & Silverstein, L. B. (2003). *Qualitative data: An introduction to coding and analysis*. University Press.
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). (2010). *Pedoman Teknis Fraud Control Plan (FCP)*.
- Betts, M. J. (2017). *Investigation of Fraud and Economic Crime* (D. Clark, Ed.). Oxford University Press.
- Cendrowski, H., Petro, L. W., Martin, J. P., & Wadecki, A. A. (2007). Definition of Fraud Deterrence. In *The Handbook of Fraud Deterrence* (pp. 13–14). John Wiley and Sons, Inc.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (1992). *Internal Control-Integrated Framework*.
- Cressey, D. R. (1953). *Other people's Money: A study of the social psychology of embezzlement*.
- Fajria, F. (2023). *Penerapan Strategi Anti Fraud Dalam Meminimalkan Occupational fraud Pada PT Bank X Cabang Kota Tarakan*.
- Hammersley, M. (2013). *What is Qualitative Research? What Is? Research Methods*. Bloomsbury Publishing.
- Hendriani, S. (2013). Pengaruh Pendidikan dan Latihan Serta Kompetensi Terhadap Implementasi SPIP Guna Pencegahan Fraud. *Jurnal Akuntansi*, 2, 84–100.
- Hidajat, T. (2020). Rural banks fraud: a story from Indonesia. *Journal of Financial Crime*, 27(3), 933–943. <https://doi.org/10.1108/JFC-01-2020-0010>

- Hikmah, A. N., & Wondabio, L. S. (2023). Evaluasi Peranan Audit Internal pada Penerapan Strategi Anti Fraud. *Owner*, 7(4), 3285–3294.
<https://doi.org/10.33395/owner.v7i4.1657>
- Himawan, A. S., & Siswantoro, D. (2023). Evaluasi Penerapan Strategi Anti Fraud Pada Bank XYZ. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 2023(6), 25–34.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.7769801>
- Isafrizal. (2023, October 26). *Interview dengan Isafrizal, diinterview oleh Maitsa Zharfa Hana*.
- Jones, P. C., & Bates, J. G. (1990). *Public Sector Auditing: Parctical Techniques For An Integrated Approach*. Chapman Hall.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th Edition). SAGE Publications.
- Novita, N. (2019). *Analisis Strategi Anti-Fraud Di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Graha Pangeran Wilayah Surabaya Natasia Novita*.
<https://www.bni.co.id>
- Nugroho, F. A. (2023, October 2). *Interview dengan Fitri Adi Nugroho, diinterview oleh Maitsa Zharfa Hana*.
- Oboh, C. S. (2023). Emotional intelligence and fraud tendency: a survey of future accountants in Nigeria. *European Journal of Management Studies*, 28(1), 3–22.
<https://doi.org/10.1108/ejms-05-2022-0038>
- Olsen, W. (2004). *Triangulatio in Social Research: Qualitative and Quantitative Methods Can Really be Mixed*. Causeway Press.
- Otoritas Jasa Keuangan. (2022). *Panduan Strategi Anti Fraud Bagi Bank Perkreditan Rakyat (BPR)*. Departemen Penelitian dan Pengaturan Perbankan Otoritas Jasa Keuangan.
- Oxford English Dictionary. (1961). *Oxford*.
- Priyatni, E. T., Suryani, A. W., Fachrunnisa, R., Supriyanto, A., & Zakaria, I. (2020). *Pemanfaatan NVivo dalam Penelitian Kualitatif: NVivo untuk Kajian Pustaka, Analisis Data, dan Triangulasi*. Pusat Pendidikan Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M) Universitas Negeri Malang (UM).
- Putri, A. (2012). Kajian: Fraud (Kecurangan) Laporan Keuangan. *JRAK: Jurnal Riset Akuntansi & Komputerisasi Akuntansi*, 3.
- Rahardjo, M. (2011, June 10). *Metode Pengumpulan Data Penelitian Kualitatif*. Materi Kuliah Metodologi Penelitian PPs. UIN Maliki Malang.
- Rijal Fadli, M. (2021). *Memahami desain metode penelitian kualitatif*. 21(1), 33–54.
<https://doi.org/10.21831/hum.v21i1>

- Saleh, S. (2017). *Analisis Data Kualitatif* (H. Upu, Ed.; 1st ed.). Pustaka Ramadhan.
- Sawyer, L. B., Dittenhofer, M. A., & Scheiner, J. H. (2006). *Sawyer's Internal Auditing: Audit Internal Sawyer* (5th ed.). Salemba Empat.
- Sudarmo, Sawardi, & Yulianto, A. (2008). *Fraud Auditing* 5th ed. *Pusat Pendidikan Dan Pelatihan Pengawasan - Badan Pengawasan Keuangan Dan Pembangunan*, 5.
- Sulistyo, H. (2023, October 12). *Interview dengan Hendro Sulistyo, diinterview oleh Maitsa Zharfa Hana.*
- Triwidodo, R. (2023, November 2). *Interview dengan Rudiawan Triwidodo, diinterview oleh Maitsa Zharfa Hana.*
- Tuanakotta, T. M. (2006). *Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif*. Salemba Empat.
- Yanti, S. R., & Hidayah, N. (2023). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Fraud Praktek Perbankan yang Dimoderasi Whistelblowing System. *Owner*, 7(2), 974–985.
<https://doi.org/10.33395/owner.v7i2.1376>
- Yunus, H. S. (2010). *Metodologi Penelitian Wilayah Kontemporer*. Pustaka Pelajar.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1

Surat Keterangan Selesai Penelitian



PT. BANK PERKREDITAN RAKYAT

Danagung Bakti

Jl. Kaliurang Km 5,8 Pandega Satya 26A, Sleman, Yogyakarta, Telp. (0274) 883089, Hunting; Fax. 883090

Kpts. Ment. Keu. No. : 267 / KM.13 / 1990

SURAT KETERANGAN

Nomor :

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Fitri Adi Nugroho
 Jabatan : Direktur Operasional YMFK
 Alamat : Jl.Kaliurang Km.5,8 Pandega Satya 26A Caturtunggal Depok Sleman

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Maitsa Zharfa Hana
 No. Mahasiswa : 20312116
 Program Studi : Akuntansi
 Fakultas : Bisnis dan Ekonomika
 Universitas : Universitas Islam Indonesia

Telah melaksanakan penelitian/riset di PT BPR Danagung Bakti Yogyakarta untuk penulisan Skripsi dengan judul "Penerapan Strategi Anti *Fraud* dalam Meminimalkan *Occupational Fraud* pada PT BPR Danagung Bakti Yogyakarta" sejak tanggal 1 Oktober 2023 - 5 November 2023.

Demikian surat keterangan ini kami buat untuk dipergunakan sebagaimana semestinya.

Sleman, 5 November 2023

Direktur Operasional Yang
 Membawahkan Fungsi Kepatuhan,




 Fitri Adi Nugroho

LAMPIRAN 2

TRANSKRIP WAWANCARA 1

Narasumber : Bapak Fitri Adi Nugroho

Tanggal Wawancara: 2 Oktober 2023

Jabatan : Direktur Operasional Yang Membawahi Fungsi Kepatuhan

P: Apa saja cabang PT BPR Danagung Bakti?

N: PT BPR Danagung Bakti memiliki 2 kantor cabang di Wilayah Provinsi DIY

P: Berapa lama umur divisi Kepatuhan ?

N: Dari Januari 2017 kurang lebih 7 tahun

P: Terkait ruang lingkup kegiatan PT BPR Danagung Bakti itu bagaimana ya, Pak?

N: Danagung Bakti melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan punya ruang lingkup yang khusus. Kami tidak menyediakan jasa dalam lalu lintas pembayaran, yang membedakan kami dari bank umum. Kegiatan kami lebih terfokus, dan kami memiliki beberapa larangan, seperti menerima simpanan giro, terlibat dalam kegiatan valas, dan perasuransian.

P: Bisa Bapak rincikan lebih lanjut mengenai kegiatan usaha yang dilakukan oleh PT BPR Danagung Bakti?

N: Yang pertama, kami menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan, termasuk Tabungan dan Deposito. Ada macam-macam lagi jenisnya untuk tabungan itu Mbak, ada Tamasya plus, danagung plus, Tara, dan lain lain, ada di web danagung nanti silahkan akses. Kedua, kami menyalurkan dana melalui berbagai bentuk kredit. Selain itu, kami juga melakukan transfer dana, baik untuk kepentingan internal maupun untuk nasabah kami.

Kemudian, kami memiliki aktivitas lain seperti menempatkan dana pada bank lain, meminjam dana dari bank lain, atau meminjamkan dana kepada bank lain. Selain itu, kami menjalin kerja sama dengan lembaga keuangan lain, baik Lembaga Jasa Keuangan (LJK) maupun selain LJK, untuk memberikan layanan jasa keuangan kepada nasabah kami. Kami juga terlibat dalam kegiatan pengalihan piutang dan aktivitas lainnya, selalu dengan persetujuan Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

P: Apakah BPR Danagung punya unit anti kecurangan sendiri?

N: Pasti ada, Mbak. Semua bank ada unit anti *kecurangan*. Kalau di sini namanya SKAI, singkatan dari Satuan Kerja Audit Intern.

P: Bagaimana proses sinergi antara kepatuhan dan SKAI?

N: Proses sinergi antara kepatuhan dan SKAI di perusahaan ini sangat penting dalam memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, dan sistem prosedur dapat dijalankan dengan baik oleh setiap individu dalam manajemen.

P: Bagaimana keduanya bekerja bersama untuk mencapai tujuan tersebut?

N: Baik kepatuhan maupun SKAI saling mendukung. Temuan dan rekomendasi yang dihasilkan dari proses audit internal menjadi acuan penting bagi Divisi Kepatuhan dan Manajemen Risiko.

P: Apakah bisa diberikan contoh bagaimana temuan dan rekomendasi auditor diimplementasikan oleh Divisi Kepatuhan dan Manajemen Risiko?

N: Misalnya, hasil audit internal dapat memberikan wawasan tentang area di mana perbaikan atau peningkatan diperlukan. Divisi Kepatuhan dan Manajemen Risiko dapat menggunakan temuan ini untuk merumuskan strategi yang mendukung terciptanya budaya kepatuhan. Selain itu juga dapat mengusulkan kebijakan kepatuhan atau prinsip-prinsip kepatuhan yang perlu ditetapkan untuk memperkuat pengendalian internal.

P: Apa saja tugas dan wewenang dari divisi kepatuhan?

N: Pertama, kami bertanggung jawab untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan peraturan perundang-undangan lainnya. Divisi Kepatuhan juga memiliki tugas untuk memastikan bahwa pedoman kerja, sistem, dan prosedur yang berlaku di perusahaan sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku. Selain itu juga menumbuhkembangkan budaya kepatuhan di dalam perusahaan

P: Bagaimana Divisi Kepatuhan memastikan kepatuhan terhadap peraturan OJK dan peraturan perundang-undangan lainnya?

N: Danagung Bakti ada divisi SKAI yang secara rutin melakukan evaluasi terhadap seluruh kegiatan perusahaan untuk memastikan bahwa tidak ada pelanggaran terhadap

peraturan yang berlaku. Tentunya juga berpedoman dengan buku panduan anti *kecurangan* yang dikeluarkan OJK.

P: Selanjutnya, bagaimana Divisi Kepatuhan menjaga agar pedoman kerja, sistem, dan prosedur sesuai dengan peraturan yang berlaku?

N: Divisi Kepatuhan terlibat secara aktif dalam mengawasi dan mengaudit pedoman kerja, sistem, dan prosedur yang diterapkan di berbagai unit perusahaan. Jika terdapat ketidaksesuaian, kami bekerja sama dengan pihak terkait untuk melakukan perubahan atau penyempurnaan agar sesuai dengan ketentuan peraturan yang berlaku.

P: Apa yang dimaksud dengan "menumbuhkembangkan budaya kepatuhan di dalam perusahaan"?

N: Menumbuhkan budaya kepatuhan berarti menciptakan lingkungan di mana setiap individu di perusahaan memiliki kesadaran dan keterlibatan yang tinggi terhadap kepatuhan terhadap peraturan. Divisi Kepatuhan melakukan sosialisasi, pelatihan, dan komunikasi secara terus-menerus untuk memastikan bahwa nilai-nilai kepatuhan menjadi bagian integral dari budaya perusahaan.

P: Laporan-laporan apa saja yang dihasilkan di bagian kepatuhan?

N: Ada dua laporan Mbak. Ada laporan rutin dan khusus. Namanya kalo laporan rutin itu Laporan Pokok-Pokok Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Anggota Direksi yang Membawahkan Fungsi Kepatuhan. Kalo laporan khusus namanya Laporan Khusus Kebijakan dan/atau Keputusan Direksi yang Menyimpang dari Ketentuan.

P: Bagaimana PT BPR Danagung Bakti menjaga kepercayaan masyarakat?

N: Banyak cara yang kita lakukan. Meningkatkan jaringan dan mutu pelayanan. Itu tujuannya untuk memperluas cakupan layanan dan mempermudah masyarakat. Selain itu, kami juga terus meningkatkan kualitas layanan kami melalui pemanfaatan teknologi digital dan pelatihan karyawan, misalnya kaya DanagungGo.

Lalu Danagung Bakti juga memperkuat struktur, kualitas, dan daya saing perusahaan, serta penerapan tata kelola dan manajemen risiko yang baik. Hal ini kami lakukan untuk memastikan bahwa perusahaan kami dikelola secara profesional dan bertanggung jawab.

Di bidang pemasaran, kami juga berupaya meningkatkan citra dan kepercayaan masyarakat melalui *personal selling*. Misalnya, dengan melakukan sosialisasi dan promosi produk dan layanan kami kepada masyarakat.

Kita juga meningkatkan kolaborasi dan menjaga koneksi dengan lembaga atau institusi lain untuk pengembangan bisnisnya.

P: Terkait pelatihan, Pak, menurut Bapak apakah pelatihan yang diselenggarakan oleh bagian SDM sudah seratus persen menjamin bahwa karyawan tidak akan melakukan kecurangan?

N: kalau *kecurangan* setiap bank pasti ada, Mbak. Itu balik lagi ke karyawan, kadang ada yang berpartisipasi aktif tapi ada juga yang cuma ikutan saja, harapannya dengan fasilitas pelatihan pemahaman anti *kecurangan* itu karyawan bisa komitmen melakukan anti *kecurangan*.

P: Bagaimana mekanisme kerja pencegahan anti *kecurangan*?

N: Kalau kaitannya mekanisme kerja pencegahan anti *kecurangan* itu merupakan jobdesk melekat di audit intern. Fungsi dan tanggung jawabnya adalah memonitor pengelolaan fungsi kontrol seluruh unit kerja, apapun yang dilakukan secara periodik baik itu harian atau rutinitas audit bulanan yang sifatnya penyimpangan dan ketidaksesuaian harusnya dibuatnya laporan dan dilakukan *exit meeting* (per bagian, audit bidang bisnis, bidang operasional, dan seterusnya).

P: Bagaimana antisipasi yang dilakukan PT BPR Danagung Bakti untuk implementasi pencegahan anti *kecurangan*?

N: Semua bisa tercipta apabila *Good Corporate Governance* atau GCG dilakukan dengan baik, SOP dijalankan, semua dilakukan dengan baik tapi tetap saja *kecurangan* mungkin bisa terjadi dengan kategori ringan atau berat. Terkait penekanan risiko yang ada enam itu ya Mbak nanti ada lagi manajemen risiko, nanti dia yang lebih spesifik tentang manajerial perusahaan

P: Terkait GCG, Bagaimana BPR Danagung Bakti menumbuhkan budaya anti *kecurangan* pada karyawan terkait pemahaman tentang GCG itu tadi?

N: yang pertama pasti menanamkan sikap anti *kecurangan* dan integritas dalam nilai-nilai perusahaan. Lalu, menyusun dan mendeklarasikan komitmen anti *kecurangan* oleh seluruh jajaran manajemen

LAMPIRAN 3

TRANSKRIP WAWANCARA 2

Narasumber : Bapak Fitri Adi Nugroho
Tanggal Wawancara: 18 Desember 2023
Jabatan : Direktur Operasional Yang Membawahi Fungsi Kepatuhan

P: Jika dilihat di SOP, identifikasi kerawanan yang dilakukan BPR Danagung Bakti itu seperti apa ya, Pak?

N: Detailnya terkait identifikasi kerawanan itu banyak dilakukan oleh SKAI, mbak. Seperti halnya rechecking secara sampling terhadap bundel arsip pemeriksa laporan laporan transaksi harian oleh pelaksana pengawasan internal, setelah di recheck itu nanti ketahuan benar atau tidak pelaksanaannya. Terus juga biasanya ada review pelaksanaan pengendalian, sesuai atau tidak tanggung jawab tiap personil di Bank Danagung Bakti sama jobdesc nya.

Reviewnya bisa lewat pemantauan pelaksanaan rotasi jabatan, pemantauan pelaksanaan cuti wajib untuk setiap pegawai telah dilaksanakan secara baik atau belum, pemantauan kemungkinan perangkapan tugas dan tanggungjawab di lingkungan.

Kalau dirasa ada yang perlu, kita akan lakukan kunjungan langsung ke unit kerja dibawah supervisinya di lingkungan Bank Danagung Bakti dengan maksud mengidentifikasi masalah untuk meyakini bahwa seluruh unit kerja tersebut melaksanakan kegiatannya sesuai dengan ketentuan hukum dan kebijakan.

P: Kalau terkait *know your employee* atau pengenalan pegawai yang dilakukan BPR Danagung Bakti bagaimana, Pak?

N: Lewat interview dua kali sama HRD dan User itu sebenarnya cara kita buat mengenal lebih dalam pegawai baru yang melamar di bank Danagung Bakti. Dibantu juga dengan CV dan sertifikasi yang dia punya. Ini berlaku bagi semua posisi lamaran bahkan satpam juga. Saat interview ditanya sebelumnya bekerja dimana, latar belakangnya seperti apa, dan lain-lain.

P: Apakah dalam proses rekrutmen karyawan, BPR Danagung Bakti mencari tahu background pelamar dari sisi perusahaan tempat sebelumnya bekerja? Dan bagaimana prosesnya?

N: Kalau bukan *fresh graduate*, kita pasti tanyakan alasan kenapa berhenti di tempat sebelumnya. Kita tanya bagaimana pengalaman selama bekerja disana. Kalau yang lainnya sudah ada di dalam CV.

P: Kalau menghubungi atasan atau konfirmasi ke perusahaannya yang terdahulu gimana, Pak?

N: Untuk mengetahui lebih jauh terkait background pelamar saat bekerja di perusahaan terdahulu, pelamar akan kita konfirmasi pernyataannya dengan atasannya yang dulu

LAMPIRAN 4

TRANSKRIP WAWANCARA 3

Narasumber : Bapak Hendro Sulistyo

Tanggal Wawancara: 12 Oktober 2023

Jabatan : Pejabat Eksekutif Bagian Manajemen Risiko, Kepatuhan, dan APU PPT

P: Tugas dan fungsi dari bagian Manajemen Risiko, Kepatuhan, dan APU PPT apa ya, Pak?

N: Jadi memang bagian manajemen risiko ini di bawah Direktur Operasional Fungsi Kepatuhan, tugasnya ya memitigasi dan mengelola risiko Danagung Bakti. Kan ada enam risiko Mbak. Ada risiko kredit, operasional, kepatuhan, likuiditas, reputasi, dan strategik. Kalau kaitannya dengan pencegahan kecurangan, tugas Manajemen Risiko itu ya melakukan pengawasan oleh Direksi dan Dewan Komisaris, memastikan kecukupan kebijakan dan prosedur (Divisi Kepatuhan) serta memastikan SPI berjalan dengan baik (Audit Internal).

P: Maksud dari APU PPT itu apa ya, Pak?

N: Itu program Mbak. APU PPT itu kepanjangannya Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme.

P: Bagaimana efektivitas proses kerja divisi kepatuhan yang berhubungan dengan kegiatan usaha BPR?

N: Divisi kepatuhan memiliki peran penting dalam memastikan bahwa BPR mematuhi ketentuan yang berlaku. Kami melakukan analisis, evaluasi, dan penilaian risiko kepatuhan yang berhubungan dengan kegiatan usaha BPR. Evaluasi disini kaitannya dengan evaluasi prosedur pemantauan

P: Berapa lama umur divisi Kepatuhan ?

N: Udah lama, Mbak. Kurang lebih 7 tahun

P: Menurut Bapak, potensi apa saja yang bisa merugikan nasabah?

N: Informasi yang ga transparan dan kalau penyampaian komunikasi dengan nasabah itu istilahnya kurang memuaskan bagi nasabah.

P: Bagaimana menyikapi kesalahan transaksi?

N: Pemeriksaan transaksi dilakukan secara harian, jika terdapat kekeliruan transaksi auditor melakukan konfirmasi ke bagian terkait, melakukan diskusi dengan menjelaskan potensi risiko yang timbul, merekomendasikan saran perbaikan dan melakukan monitoring tindak lanjut atas hasil temuan.

P: Bagaimana menyikapi temuan dari SKAI dari sisi kepatuhan ?

N: Memastikan temuan dari SKAI untuk ditindaklanjuti dan tidak terjadi temuan berulang.

P: Bagaimana perkembangan proses audit di PT BPR Danagung Bakti ? Dan contohnya seperti apa?

N: Pelaksanaan proses audit senantiasa menyesuaikan ketentuan berlaku baik dari regulator maupun internal perusahaan.

P: Menurut Bapak, bagaimana cara yang paling efektif untuk memerangi tindak kecurangan di BPR Danagung Bakti?

N: Ya pastinya perlu memaksimalkan fungsi pengendalian internal, diimbangi juga sama penerapan strategi anti *kecurangan* yang ada di buku panduan OJK. Lalu yang tadi saya bilang penting sekali menumbuhkan *kecurangan awareness*.

P: Apa pendapat Bapak mengenai hal – hal atau isu yang dapat merugikan perusahaan?

N: Ya harus dicegah Mbak, dan diminimalisir juga dampaknya.

P: Bagaimana caranya untuk meminimalkan dampak seperti yang Bapak sebutkan tadi?

N: Bisa melalui peningkatan fungsi *Internal Control* supaya kecurangan atau hal yang merugikan perusahaan itu tadi dapat dideteksi lebih awal.

P: Saat ini permasalahan kecurangan sedang berkembang, bagaimana pelaksanaan sistem anti kecurangan secara detail di PT BPR Danagung Bakti? Apakah menurut Bapak sudah berjalan dengan baik?

N: Jadi terkait pelaksanaan SAF atau Sistem Anti Kecurangan itu sudah dilakukan secara komprehensif, ya Mbak. Ada serangkaian langkah yang kita ikuti. Disini ada penerapan manajemen risiko seperti pengawasan oleh Direksi dan Dewan Komisaris,

memastikan kecukupan kebijakan dan prosedur (Divisi Kepatuhan) serta memastikan SPI berjalan dengan baik (Audit Internal).

P: Selain manajemen risiko dan SPI, apakah perusahaan juga menerapkan empat pilar untuk mencegah *kecurangan*?

N: Pasti itu, Mbak. Pertama, yang kami sebut sebagai pencegahan yang berfokus pada mencegah kejadian sebelum itu terjadi. Lalu, ada deteksi dimana kita selalu waspada terhadap kemungkinan hal-hal yang mencurigakan. Untuk yang ketiga, kita punya investigasi pelaporan dan sanksi. Jadi, setiap laporan yang masuk terkait *kecurangan* akan kita tangani secara serius, contohnya kaya ada exit meeting itu. Terakhir, kita punya kegiatan pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut. Jadi, ini lebih ke arah pembaruan dan perbaikan terus-menerus terhadap sistem anti-*kecurangan* kami.

P: Terkait GCG, Bagaimana BPR Danagung Bakti menumbuhkan budaya anti *kecurangan* pada karyawan terkait pemahaman tentang GCG?

N: Kita biasanya ada yang namanya Townhall Meeting atau pertemuan langsung antara direksi, komisaris dan seluruh pegawai.

P: Tujuan dari townhall meeting ini apa, Pak?

N: Tujuannya untuk memberikan update perkembangan kinerja, kendala, masukan dan pendapat atas kinerja perusahaan (*monthly meeting*)

P: Apakah ada buku pedoman khusus untuk bank mengenai strategi anti *kecurangan*?

N: Ada. Bank menggunakan Panduan Strategi Anti Kecurangan BPR yang diterbitkan OJK Tahun 2022.

P: Apa harapan dengan peraturan OJK mengenai kecurangan?

N: Dengan adanya Panduan SAF yang diterbitkan OJK dapat menjadi pedoman Bank dalam menerapkan kebijakan anti kecurangan sehingga kecurangan dapat diminimalisir atau dideteksi lebih dini

P: Bagaimana proses mekanisme pengendalian internal?

N: Pengendalian intern adalah setiap tindakan yang diambil oleh manajemen untuk memastikan tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan yang terdiri dari lima komponen utama yang saling berkaitan satu sama lain, yaitu Pengawasan oleh Manajemen dan Budaya Pengendalian, Identifikasi dan Penilaian Risiko, Kegiatan Pengendalian dan Pemisahan Fungsi, Sistem Akuntansi, Informasi dan Komunikasi, serta Kegiatan Pemantauan dan Tindakan Koreksi Penyimpangan atau Kelemahan.

P: Terkait pemisahan fungsi itu berarti setiap karyawan bekerja sesuai jobdesknya, Pak?

N: Iya, Mbak. Seperti yang di struktur organisasi itu kan sudah tertera divisi-divisinya, nanti setiap divisi ada jobdesknya masing-masing. Disini kan ada direktur operasional yang membawahi kepatuhan nanti dibawahnya dipisah lagi ada saya yang mengurus manajemen risiko, ada divisi operasionalnya.

P: Menurut Bapak, siapa yang bertanggung jawab terhadap pengendalian internal?

N: Semua, Mbak. Pengendalian internal yang efektif merupakan tanggung jawab seluruh pihak dalam organisasi yakni Dewan Komisaris, Direksi, SKAI, serta pegawai bank.

LAMPIRAN 5**TRANSKRIP WAWANCARA 4**

Narasumber : Bapak Isafrizal

Tanggal Wawancara: 26 Oktober 2023

Jabatan : Pejabat Eksekutif Bagian Operasional

P: Di bagian operasional ini membawahi seksi apa lagi ya, Pak?

N: Baik, jadi bagian operasional ini nanti membawahi Kasi (Kepala seksi) SDM, *accounting*, administrasi, IT, *customer service*, dan teller.

P: Tugasnya secara umum bagaimana ya, Pak?

N: Bagian operasional itu kaitannya dengan operasional sehari-hari bank, mulai dari penerimaan dan penyimpanan dana nasabah, penyaluran kredit, hingga pengelolaan administrasi.

P: Berarti terkait bagian SDM itu dibawah Operasional ya, Pak?

N: Betul

P: Proses penyaringan karyawannya bagaimana kalo di BPR Danangung?

N: Setelah menerima CV dan berkas, kita ada ada dua tahap interview. Tahap 1 oleh bidang SDM lalu tahap 2 oleh user dan pejabat terkait. Untuk pengumuman diterima atau tidaknya nanti seminggu setelah interview kedua.

P: Apakah ada training terkait anti *kecurangan* untuk staff? Dan yang bertanggung jawab dalam melakukan training siapa?

N: Ada. Penanggungjawab pelaksana training adalah Direksi

P: Berapa lama durasi training itu, Pak?

N: Training selama 1 minggu

P: Apakah ada anti *kecurangan* statement gitu tidak buat karyawan?

N: Ada surat pernyataan pada saat karyawan baru tanda tangan *Offering Letter*

P: Bagaimana bentuk pengelolaan kompetensi dan pengembangan dari Divisi AI ?

N: Pengembangan dilakukan melalui pelatihan-pelatihan yang diikuti auditor untuk penguatan kompetensi khususnya terkait aturan perbankan. Pelatihan tersebut berupa pelatihan internal, keikutsertaan dalam training center group, serta workshop eksternal baik secara daring maupun luring.

Untuk pengelolaan kompetensi bank telah memiliki standar tersendiri terkait uraian tugas dan tanggung jawab bagi setiap Auditor Intern, kriteria persyaratan untuk menjadi Auditor Intern, serta Bank telah menetapkan rencana pendidikan dan pelatihan profesi berkelanjutan yang dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank.

P: Apakah ada rotasi pegawai?

N: Ada rotasi pegawai untuk penyegaran dan mitigasi risiko

P: Menurut Bapak, potensi apa saja yang bisa merugikan nasabah?

N: yang pasti tindak kecurangan kecurangan yang dilakukan karyawan

P: Sanksi seperti apa yang akan diberikan bank jika ada karyawan yang melakukan kecurangan? Apakah diberikan SP atau ada yang lain?

N: Sanksi diberikan berdasarkan tingkat pelanggaran/*kecurangan* yang dilakukan karyawan sesuai yang telah diatur dalam Peraturan Perusahaan.

P: Kalau ada yang pelaporan apakah dijamin kerahasiaannya?

N: Ya, Bank telah memiliki kebijakan tersendiri terkait hal tersebut.

P: Kebijakan yang dimaksud ini kebijakan *whistleblowing* ya, Pak?

N: Betul

P: Apakah bisa Bapak jelaskan terkait penerapan kebijakan *whistleblowing* di BPR Danagung ?

N: Kebijakan ini dirancang untuk mendorong peran serta karyawan dan pihak eksternal dalam menjaga aset Bank dari kerugian akibat pelanggaran implementasi Good Corporate Governance. Dengan menciptakan lingkungan di mana setiap individu merasa aman dan didorong untuk melaporkan pelanggaran, kami dapat secara

proaktif mengidentifikasi dan menanggapi masalah sebelum mereka berkembang menjadi risiko yang lebih besar

P: Apakah ada reward jika ada yang melapor?

N: Tidak ada

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

N: Kalau untuk *awareness* kita ada sosialisasi untuk tidak memberikan toleransi (*zero tolerance*) pada tindakan *kecurangan*. Lalu juga ada pelatihan (*training*) mengenai pemahaman terkait kebijakan dan prosedur anti *Kecurangan* serta bentuk-bentuk *kecurangan*. Selain itu juga meningkatkan kepedulian dan kewaspadaan nasabah terhadap kemungkinan terjadinya *kecurangan*.

P: Apakah bank menerapkan surprise audit tidak?

N: Ya

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

N: Sejauh ini tidak pernah

LAMPIRAN 6**TRANSKRIP WAWANCARA 5**

Narasumber : Bapak Rudiawan Triwidodo

Tanggal Wawancara: 2 November 2023

Jabatan : Pejabat Eksekutif Bagian Audit Intern

P: Bagaimana posisi struktural SKAI dalam struktur organisasi di PT BPR Danagung Bakti?

N: Baik, saya coba jelaskan. Kedudukan SKAI berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama. SKAI dipimpin oleh seorang Pejabat Eksekutif Audit Internal (PEAI) yang setingkat dengan Kepala Bidang/Divisi.

P: Kalau setingkat Kepala Bidang/Divisi, berarti SKAI punya kedudukan yang penting ya Pak?

N: Iya, betul. SKAI punya kedudukan yang penting karena memiliki kewenangan untuk berkomunikasi langsung dengan Dewan Pengawas/Dewan Komisaris untuk memberi informasi berbagai hal yang berhubungan dengan audit. Kita juga membantu Direksi dalam memonitor aktivitas usaha dan prestasi kerja unit.

P: Berapa jumlah pelaksana audit di PT BPR Danagung Bakti?

N: 2 orang terdiri dari 1 orang PE AI dan 1 orang staf AI

P : Jadi SKAI hanya berdua ya, Pak? Apakah ada rencana untuk menambah personilnya?

N : Iya, Mbak. Saat ini belum karena Danagung Bakti kan ada rencana mau merger.

P: Tapi itu jadi kendala gak, Pak?

N: Soalnya kalau kita cuman berdua ya kalau ada pelaksanaan audit kita gak bisa kurang dari seminggu. Paling cepat seminggu kalau ngga paling lama ya dua minggu.

P: Saat ini permasalahan *kecurangan* tengah berkembang, bagaimana peran SKAI dalam menerapkan pencegahan serta pendeteksian *kecurangan* di PT BPR Danagung Bakti?

N: Audit Internal berperan sebagai lini pengendalian internal yang bersifat independen dan memiliki objektivitas yang tinggi untuk mengurangi dampak kerugian yang diakibatkan oleh *kecurangan* dan dapat mendeteksi kejadian *kecurangan* lebih cepat.

P: Menurut Bapak, SKAI secara struktural sudah dirasa Independen, belum, ya dalam menjalankan perannya untuk mencegah dan mendeteksi kecurangan?

N: Secara struktural, sudah Mbak. Karena SKAI bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama jadi SKAI punya kewenangan independen untuk melakukan pemeriksaan internal secara berkala. Pemeriksaan yang kita lakukan ini untuk mendeteksi apakah ada potensi *kecurangan* atau tidak, selain itu juga untuk memastikan kegiatan perusahaan berjalan sesuai dengan kebijakan yang berlaku.

P: Terkait fungsi dan prioritas utama dari Divisi SKAI itu bagaimana ya Pak?

N: Fungsi utama Divisi SKAI itu sebagai unit kerja fungsional pelaksana pemeriksaan internal dan menjaga tata kelola perusahaan. Selain itu, Divisi SKAI juga memiliki fungsi lain, yaitu pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan perusahaan, penilaian, pengujian, dan pengusutan terhadap laporan, baik yang berasal dari satuan kerja/perorangan maupun dari masyarakat. SKAI juga melakukan review pemantauan penyelesaian atas klaim nasabah oleh pelaksana pengawasan internal.

P: Bisa Bapak jelaskan spesifik tugas dan wewenang Divisi Audit Internal (SKAI) secara umum?

N: Jadi untuk Divisi Audit Internal atau SKAI ini bertanggung jawab untuk melakukan pemeriksaan dan pengawasan terhadap kegiatan usaha perusahaan, baik dari segi keuangan, operasional, maupun kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan yang berlaku.

P: Jadi SKAI berperan penting untuk menjaga tata kelola perusahaan, ya? Apa saja yang menjadi fokus pemeriksaan Divisi Audit Internal?

N: Iya, betul. SKAI berperan penting untuk memastikan kegiatan usaha perusahaan itu sudah berjalan sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku apa belum. Selain itu, kita juga melakukan investigasi atau penyelidikan terhadap semua permasalahan pada setiap aspek dan kegiatan operasional yang berindikasi adanya penyelewengan dan penyalahgunaan wewenang yang menimbulkan kerugian finansial, material dan citra perusahaan.

P: Bagaimana cara Divisi SKAI melakukan pemeriksaan?

N: Banyak cara, Mbak. Kita pakai berbagai metode pemeriksaan, seperti pemeriksaan menyeluruh, pemeriksaan mendadak, dan pemeriksaan khusus.

P: Apa bedanya dari berbagai metode pemeriksaan itu, Pak?

N: Beda, Mbak. Kalau pemeriksaan mendadak itu kan namanya surprise audit, ini dilakukan beberapa kali. Kalau pemeriksaan khusus ini kita lakukan kalau ada perintah dari Direktur Utama, biasanya pemeriksaan atas kasus.

P: SKAI ini hanya melakukan fungsi pemeriksaan aja kah, Pak? Kalau pengendalian dan pengawasan dilakukan oleh siapa?

N: SKAI juga. Jadi selain pemeriksaan, tugas SKAI juga melakukan pengendalian dan pengawasan ke keseluruhan proses transaksi keuangan. Kita juga melakukan cross check proses pemberian dan pengelolaan kredit.

P: Terkait hasil pemeriksaan itu nanti bagaimana Pak proses kelanjutannya?

N: Tindak lanjut hasil pemeriksaan ini kita lakukan pemantauan dulu secara spesifik. Baru nantinya akan kita laporkan hasil pemeriksaannya kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Dewan Pengawas. Kita juga sampaikan memo kepada unit kerja yang berkaitan dengan permasalahan yang perlu ditindaklanjuti

P: Berapa lama pelaksanaan audit di PT BPR Danagung Bakti?

N: Lamanya pelaksanaan audit didasarkan pada pertimbangan auditor terhadap materi yang diperiksa. Rata-rata pemeriksaan per bagian/kantor cabang dilaksanakan selama 7 hari kerja maksimal hingga 14 hari kerja.

P: Bagaimana mekanisme yang dilakukan Pak ketika terdapat temuan dalam proses audit?

N: Temuan Audit dipaparkan pada saat *exit meeting* untuk kemudian ditanggapi oleh Auditee. Temuan, tanggapan, dan komitmen Auditee diungkapkan dalam Resume Hasil Audit untuk selanjutnya dilaporkan kepada Direktur Utama. Direktur Utama bertanggung jawab untuk menjamin terselenggaranya pelaksanaan fungsi audit internal sekaligus memastikan tindak lanjut hasil temuan.

P: Kalau bentuk pengelolaan kompetensi dan pengembangan auditor di PT BPR Danagung Bakti bagaimana ya, Pak?

N: Pengembangan ini dilakukan melalui pelatihan-pelatihan yang diikuti auditor untuk penguatan kompetensi khususnya terkait aturan perbankan. Pelatihan tersebut berupa pelatihan internal, keikutsertaan dalam training center group, serta workshop eksternal baik secara daring maupun luring. Untuk pengelolaan kompetensi bank telah memiliki standar tersendiri terkait uraian tugas dan tanggung jawab bagi setiap Auditor Intern, kriteria persyaratan untuk menjadi Auditor Intern, serta Bank telah menetapkan rencana pendidikan dan pelatihan profesi berkelanjutan yang dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank.

P: Kira-kira apa tujuan dan manfaat selama proses audit dilakukan di PT BPR Danagung Bakti?

N: Manfaatnya ya aktivitas internal kita berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dengan adanya audit kan harapannya ingin meminimalkan risiko terjadinya penyimpangan dan kekeliruan dalam pelaksanaan tugas, serta mencegah adanya kegiatan yang tidak perlu atau berpotensi pemborosan, termasuk tindak kecurangan.

P: Bagaimana peran audit internal dalam memastikan kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, hukum, dan peraturan?

N: AI itu ibarat menjadi mata dan telinga yang memastikan kepatuhan terhadap berbagai aspek, termasuk kebijakan perusahaan, rencana strategis, SOP, serta hukum dan peraturan yang berlaku. Karena itu juga bagian dari upaya kami untuk menjaga integritas dan ketaatan perusahaan terhadap norma-norma yang berlaku.

P: Apa harapan Bapak kedepan mengenai SKAI?

N: Ya, harapannya SKAI ini dapat menjadi unit kerja yang independen, obyektif, dan terus mengedepankan profesionalisme sebagai mitra dan konsultan manajemen dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan.

LAMPIRAN 7**TRANSKRIP WAWANCARA 6**

Narasumber : Ibu Listuhayu Wido Amestuti

Tanggal Wawancara: 2 November 2023

Jabatan : Staf Audit Intern

P: Bagaimana gambaran umum tentang fungsi utama sebagai staf Audit Intern di Bank Danagung Bakti?

N: Sebagai staf AI, yang pertama, saya bertanggung jawab untuk menjaga kepatuhan terhadap semua ketentuan hukum, kebijakan, dan prosedur internal yang ada, dan tentunya merujuk pada standar AI. Terus yang kedua, saya harus memastikan bahwa kebijakan dan prosedur tersebut tidak hanya sejalan dengan hukum yang berlaku, tetapi juga sesuai dengan prinsip kehati-hatian. Kalau ada masalah yang muncul, sudah menjadi tugas AI untuk mengidentifikasi masalah yang muncul dan mencari solusi.

P: Masalah yang muncul ini bagaimana contohnya ya, Bu? Apakah termasuk komplain dari nasabah terhadap produk dan layanan di Bank?

N: Ya, Mbak. Kalau ada komplain terkait produk atau kebijakan, kami identifikasi dulu sumber masalahnya lalu mencari solusi yang terbaik.

P: Kalau memastikan seluruh pegawai bekerja sesuai dengan *job description* masing-masing itu termasuk tugas SKAI atau bagian SDM, Bu?

N: Itu bagian dari pengawasan juga Mbak. SKAI kan harus memastikan setiap unit kerja beroperasi sesuai dengan standar. Dengan itu kami juga aktif melibatkan diri dalam memastikan bahwa setiap pegawai memahami dan melaksanakan tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaannya. Terkait bagian SDM nanti yang lebih mendalam terkait komunikasi dengan individu pegawai, pelatihan yang diperlukan apa saja, dan evaluasi kinerja secara berkala.

P: Untuk memahami lebih dalam, bisakah Ibu memberikan gambaran umum mengenai wewenang dan tanggung jawab Ibu sebagai staf AI di BPR Danagung Bakti?

N: Sebenarnya tanggung jawab AI cukup luas Mbak, intinya sebagai bagian dari AI di Bank Danagung Bakti, tanggung jawab utamanya itu mengelola fungsi kontrol dan kepatuhan di seluruh unit kerja. Saya memastikan bahwa setiap unit memberikan pelayanan terbaik dalam operasional back office, sesuai dengan tugas masing-masing.

P: Bagaimana Ibu memastikan kepatuhan terhadap ketentuan hukum dan kebijakan internal di seluruh unit kerja Bank Danagung Bakti?

N: Kami selalu menjaga agar kebijakan dan prosedur di Bank Danagung Bakti sejalan dengan ketentuan hukum dan prinsip kehati-hatian. Selain itu, kami terus-menerus melakukan pembentukan, pembinaan, dan pengembangan pengawasan intern dan kepatuhan untuk memastikan setiap pegawai bekerja sesuai dengan job description mereka.

P: Bagaimana Ibu memastikan laporan-laporan yang dibuat oleh Bank Danagung Bakti benar, tepat waktu, dan bermanfaat?

N: Danagung Bakti itu ada proses pemeriksaan ulang yang sangat ketat oleh Bagian Accounting dan petugas terkait. Nanti mereka yang memastikan transaksi harian dan dokumen pendukungnya sudah benar dan sesuai apa belum. Setelah itu baru SKAI yang melakukan bagian pemeriksaan terhadap laporan secara berkala. SKAI juga *review* program pengendalian umum dan teknologi sistem komputer.

P: Jadi SKAI juga ada hubungan pengawasan dan pemantauan sampai ke bagian IT ya, Bu?

N: Iya, Mbak. Kalau di Danagung Bakti itu bagian IT dan Pengembangan Bisnis, itu di bawah Operasional. Jadi SKAI nanti tugasnya memastikan bahwa sistem pengendalian umum dan teknologi sistem komputer di perusahaan telah berjalan dengan efektif dan efisien.

P: Lalu untuk memastikan keamanan sistem komputer di Danagung Bakti bisa mencegah terjadinya *kecurangan* gimana, Bu?

N: Ya, dibatasi yang makai Mbak. Tiap pegawai kan dikasih password untuk akses ke sistem tapi itu dibatasi sesuai sama jobdesknya masing-masing.

P: Lama proses audit di BPR Danagung Bakti berapa lama ya?

N: Tergantung. Biasanya seminggu atau dua minggu.

P: Sekarang kan permasalahan *kecurangan* tengah berkembang, bagaimana pencegahan dan pendeteksian *kecurangan* di PT BPR Danagung Bakti?

N: Semua orang di perusahaan ikut berperan dalam mencegah dan mendeteksi kecurangan, mulai dari manajemen operasional dan bisnis, manajemen risiko, sampai internal audit. Manajemen operasional dan bisnis berperan dalam menerapkan prinsip kehati-hatian dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Manajemen risiko berperan dalam melakukan pemantauan terhadap risiko kecurangan, serta mengembangkan strategi untuk mengurangi risiko tersebut. Internal audit berperan sebagai pengendali internal yang independen untuk melakukan pemeriksaan terhadap kegiatan operasional perusahaan untuk mengidentifikasi potensi *kecurangan*.

P: Pendeteksian tapi kan bisa lewat CCTV juga kan Bu?

N: Iya Mbak, sudah pasti itu

P: Menurut ibu, bagaimana cara untuk meminimalisir kecurangan berdasarkan *kecurangan triangle theory* (tekanan, rasionalisasi, motivasi)?

N: Banyak sih Mbak yang bisa dilakukan. Kalau kita acuannya di buku panduan dari OJK, ya. Yang pasti penerapan pengendalian internal kaya pelaksanaan fungsi *maker, checker, approval* dilakukan dengan baik. Rutin melaksanakan audit, semua karyawan mengikuti SOP yang berlaku, melakukan evaluasi karyawan. Biasanya bagian SDM juga kasih pelatihan ke karyawan untuk menanamkan mental anti *kecurangan* termasuk penerapan kebijakan *whistle blower*.

P: Penerapan kebijakan *whistleblowing* system di BPR Danagung sendiri bagaimana ya Bu?

N: Tujuan dari kebijakan pelaporan pelanggaran itu kan kita menciptakan peraturan tertulis yang menjadi panduan bersama dengan kebijakan anti *kecurangan* dan kode

etik perusahaan kami. Tapi jarang sih Mbak ada yang melapor gitu, walaupun sudah ada kebijakannya. Entah karena sungkan melaporkan temen sendiri.

P: Tapi kalau ada yang melapor gitu dikasih reward ga, Bu?

N: Engga kalau itu, Mbak.

P: Terkait pengendalian internal, bagaimana peran pengendalian internal? Keunggulannya seperti apa?

N: Kami sebagai AI merupakan bagian dari SPI. Pengendalian intern sendiri merupakan mekanisme pengendalian yang dibangun dan memiliki peran dalam menjaga dan mengamankan harta kekayaan BPR, mengurangi dampak kerugian termasuk kecurangan, meningkatkan efektivitas organisasi, serta diharapkan dapat meningkatkan efisiensi biaya.

P: Kalau terkait sanksi jika ada temuan bagaimana, Bu?

N: Kalau itu disesuaikan sesuai peraturan, tapi paling minimal itu dikasih memo atau surat peringatan.

P: Apakah pengendalian internal sudah dirasa efektif?

N: Sudah

LAMPIRAN 8

**Framework Matrices Mekanisme Penerapan Strategi Anti Kecurangan
PT BPR Danagung Bakti**

NARASUMBER	A : Mekanisme Penerapan Anti Fraud BPR Danagung Bakti	B : 1. Pencegahan	C : a. Fraud awareness	D : i. Sosialisasi anti fraud	E : ii. Komitmen Anti Fraud	F : iii. Training
1 : Fitri Adi Nugroho 18 Desember 2023						
2 : Fitri Adi Nugroho 2 Oktober 2023				Divisi Kepatuhan melakukan sosialisasi, pelatihan, dan komunikasi secara terus-menerus untuk memastikan bahwa nilai-nilai kepatuhan menjadi bagian integral dari budaya perusahaan.	yang pertama pasti menanamkan sikap anti fraud dan integritas dalam nilai-nilai perusahaan. Lalu, menyusun dan mendeklarasikan komitmen anti fraud oleh seluruh jajaran manajemen	Divisi Kepatuhan melakukan sosialisasi, pelatihan, dan komunikasi secara terus-menerus untuk memastikan bahwa nilai-nilai kepatuhan menjadi bagian integral dari budaya perusahaan.
3 : Hendro Sulisty 12 Oktober 2023		Pertama, yang kami sebut sebagai pencegahan yang berfokus pada mencegah kejadian sebelum itu terjadi.	Lalu yang tadi saya bilang penting sekali menumbuhkan fraud awareness.			

4 : Isafrizal 26 Oktober 2023				Kalau untuk awareness kita ada sosialisasi untuk tidak memberikan toleransi (zero tolerance) pada tindakan fraud.		<p>Ada. Penanggungjawab pelaksana training adalah Direksi</p> <p>Training selama 1 minggu</p> <p>Pengembangan dilakukan melalui pelatihan-pelatihan yang diikuti auditor untuk penguatan kompetensi khususnya terkait aturan perbankan. Pelatihan tersebut berupa pelatihan internal, keikutsertaan dalam training center group, serta workshop eksternal baik secara daring maupun luring.</p> <p>Lalu juga ada pelatihan (training) mengenai pemahaman terkait kebijakan dan prosedur anti Fraud serta bentuk-bentuk fraud. Selain itu juga meningkatkan kepedulian dan kewaspadaan nasabah terhadap kemungkinan terjadinya fraud.</p>
5 : Listuhayu Wido Amestuti 2 November 2023						<p>Itu bagian dari pengawasan juga Mbak. SKAI kan harus memastikan setiap unit kerja beroperasi sesuai dengan standar. Dengan itu kami juga aktif melibatkan diri dalam memastikan bahwa setiap pegawai memahami dan melaksanakan tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaannya. Terkait bagian SDM nanti yang lebih mendalam terkait komunikasi dengan individu pegawai, pelatihan yang diperlukan apa saja, dan evaluasi kinerja secara berkala.</p> <p>Biasanya bagian SDM juga ngasih pelatihan ke karyawan untuk menanamkan mental anti fraud termasuk penerapan kebijakan whistle blower.</p>
6 : Rudiawan Triwidodo 2 November 2023						<p>Pengembangan ini dilakukan melalui pelatihan-pelatihan yang diikuti auditor untuk penguatan kompetensi khususnya terkait aturan perbankan. Pelatihan tersebut berupa pelatihan internal, keikutsertaan dalam training center group, serta workshop eksternal baik secara daring maupun luring. Untuk pengelolaan kompetensi bank telah memiliki standar tersendiri terkait uraian tugas dan tanggung jawab bagi setiap Auditor Intern, kriteria persyaratan untuk menjadi Auditor Intern, serta Bank telah menetapkan rencana pendidikan dan pelatihan profesi berkelanjutan yang dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank.</p>

NARASUMBER	G : iv. Adanya SOP	H : b. Pembentukan satuan kerja	I : c. Know your employee	J : i. Level Dasar	K : ii. Level Menengah
1 : Fitri Adi Nugroho 18 Desember 2023				Lewat interview dua kali sama HRD dan User itu sebenarnya cara kita buat mengenal lebih dalam pegawai baru yang melamar di bank Danagung Bakti. Dibantu juga dengan CV dan sertifikasi yang dia punya. Ini berlaku bagi semua posisi lamaran bahkan satpam juga. Saat interview ditanya sebelumnya bekerja dimana, latar belakangnya seperti apa, dan lain-lain.	Lewat interview dua kali sama HRD dan User itu sebenarnya cara kita buat mengenal lebih dalam pegawai baru yang melamar di bank Danagung Bakti. Dibantu juga dengan CV dan sertifikasi yang dia punya. Ini berlaku bagi semua posisi lamaran bahkan satpam juga. Saat interview ditanya sebelumnya bekerja dimana, latar belakangnya seperti apa, dan lain-lain.
2 : Fitri Adi Nugroho 2 Oktober 2023	Semua bisa tercipta apabila Good Corporate Governance atau GCG dilakukan dengan baik, SOP dijalankan, semua dilakukan dengan baik tapi tetap saja fraud mungkin bisa terjadi dengan kategori ringan atau berat.	Pasti ada, Mbak. Semua bank ada unit anti fraud. Kalau di sini namanya SKAI, singkatan dari Satuan Kerja Audit Intern. Proses sinergi antara kepatuhan dan SKAI di perusahaan ini sangat penting dalam memastikan bahwa kebijakan, ketentuan, dan sistem prosedur dapat dijalankan dengan baik oleh setiap individu dalam manajemen.			
3 : Hendro Sulistyio 12 Oktober 2023					

4 : Isafirzal 26 Oktober 2023				Setelah menerima CV dan berkas, kita ada ada dua tahap interview. Tahap 1 oleh bidang SDM lalu tahap 2 oleh user dan pejabat terkait. Untuk pengumuman diterima atau tidaknya nanti seminggu setelah interview kedua	Setelah menerima CV dan berkas, kita ada ada dua tahap interview. Tahap 1 oleh bidang SDM lalu tahap 2 oleh user dan pejabat terkait. Untuk pengumuman diterima atau tidaknya nanti seminggu setelah interview kedua
5 : Listuhayu Wido Amestuti 2 November 2023	Rutin melaksanakan audit, semua karyawan mengikuti SOP yang berlaku, melakukan evaluasi karyawan.				
6 : Rudiawan Triwidodo 2 November 2023	AI itu ibarat menjadi mata dan telinga yang memastikan kepatuhan terhadap berbagai aspek, termasuk kebijakan perusahaan, rencana strategis, SOP, serta hukum dan peraturan yang berlaku. Karena itu juga bagian dari upaya kami untuk menjaga integritas dan ketaatan perusahaan terhadap norma-norma yang berlaku.	Baik, saya coba jelaskan. Kedudukan SKAI berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama. SKAI dipimpin oleh seorang Pejabat Eksekutif Audit Internal (PEAI) yang setingkat dengan Kepala Bidang/Divisi. SKAI punya kedudukan yang penting karena memiliki kewenangan untuk berkomunikasi langsung dengan Dewan Pengawas/Dewan Komisaris untuk memberi informasi berbagai hal yang berhubungan dengan audit. Kita juga membantu Direksi dalam memonitor aktivitas usaha dan prestasi kerja unit.			

NARASUMBER	L : iii. Level tinggi	M : d. Identifikasi kerawanan	N : i. Cross check
1 : Fitri Adi Nugroho 18 Desember 2023	<p>Kalau bukan fresh graduate, kita pasti tanyakan alasan kenapa berhenti di tempat sebelumnya. Kita tanya bagaimana pengalaman selama bekerja disana. Kalau yang lainnya sudah ada di dalam CV.</p> <p>Untuk mengetahui lebih jauh terkait background pelamar saat bekerja di perusahaan terdahulu, pelamar akan kita konfirmasi pernyataannya dengan atasannya yang dulu</p>	<p>Detailnya terkait identifikasi kerawanan itu banyak dilakukan oleh SKAI, mbak. Seperti halnya rechecking secara sampling terhadap bundel arsip pemeriksa laporan laporan transaksi harian oleh pelaksana pengawasan internal, setelah di recheck itu nanti ketahuan benar atau tidak pelaksanaannya. Terus juga biasanya ada review pelaksanaan pengendalian, sesuai atau tidak tanggung jawab tiap personil di Bank Danagung Bakti sama jobdesc nya.</p>	<p>Detailnya terkait identifikasi kerawanan itu banyak dilakukan oleh SKAI, mbak. Seperti halnya rechecking secara sampling terhadap bundel arsip pemeriksa laporan laporan transaksi harian oleh pelaksana pengawasan internal, setelah di recheck itu nanti ketahuan benar atau tidak pelaksanaannya. Terus juga biasanya ada review pelaksanaan pengendalian, sesuai atau tidak tanggung jawab tiap personil di Bank Danagung Bakti sama jobdesc nya.</p>
2 : Fitri Adi Nugroho 2 Oktober 2023			
3 : Hendro Sulisty 12 Oktober 2023			

<p>4 : Isafrizal 26 Oktober 2023</p>			
<p>5 : Listuhayu Wido Amestuti 2 November 2023</p>			<p>Saya memastikan bahwa setiap unit memberikan pelayanan terbaik dalam operasional back office, sesuai dengan tugas masing-masing.</p> <p>Danagung Bakti itu ada proses pemeriksaan ulang yang sangat ketat oleh Bagian Accounting dan petugas terkait. Nanti mereka yang memastikan transaksi harian dan dokumen pendukungnya sudah benar dan sesuai apa belum. Setelah itu baru SKAI yang melakukan bagian pemeriksaan terhadap laporan secara berkala. SKAI juga me-review program pengendalian umum dan teknologi sistem komputer.</p> <p>Banyak sih Mbak yang bisa dilakukan. Kalau kita acuannya di buku panduan dari OJK, ya. Yang pasti penerapan pengendalian internal kaya pelaksanaan fungsi maker, checker, approval dilakukan dengan baik.</p>
<p>6 : Rudiawan Triwidodo 2 November 2023</p>			<p>tugas SKAI juga melakukan pengendalian dan pengawasan ke keseluruhan proses transaksi keuangan. Kita juga melakukan cross check proses pemberian dan pengelolaan kredit.</p>

NARASUMBER	O : e. Segregation of duty	P : i. Pembatasan user sistem	Q : f. Rotasi Pegawai	R : 2. Deteksi	S : a. Kebijakan Whistleblowing	T : b. Surprise Audit	U : i. Pemeriksaan Transaksi
1 : Fitri Adi Nugroho 18 Desember 2023							
2 : Fitri Adi Nugroho 2 Oktober 2023							
3 : Hendro Sulisty 12 Oktober 2023	Iya, Mbak. Seperti yang di struktur organisasi itu kan sudah tertera divisi-divisinya, nanti setiap divisi ada jobdesk nya masing-masing. Disini kan ada direktur operasional yang membawahi kepatuhan nanti dibawahnya dipisah lagi ada saya yang mengurus manajemen risiko, ada divisi operasionalnya.			<p>P: Bagaimana caranya untuk meminimalkan dampak seperti yang Bapak sebutkan tadi?</p> <p>N: Bisa melalui peningkatan fungsi Internal Control supaya fraud atau hal yang merugikan perusahaan itu tadi dapat dideteksi lebih awal.</p> <p>Lalu, ada deteksi dimana kita selalu waspada terhadap kemungkinan hal-hal yang mencurigakan.</p>			Pemeriksaan transaksi dilakukan secara harian, jika terdapat kekeliruan transaksi auditor melakukan konfirmasi ke bagian terkait, melakukan diskusi dengan menjelaskan potensi risiko yang timbul, merekomendasikan saran perbaikan dan melakukan monitoring tindak lanjut atas hasil temuan.

4 : Isafirizal 26 Oktober 2023			Ada rotasi pegawai untuk penyegaran dan mitigasi risiko		<p>Ya, Bank telah memiliki kebijakan tersendiri terkait hal tersebut.</p> <p>Kebijakan ini dirancang untuk mendorong peran serta karyawan dan pihak eksternal dalam menjaga aset Bank dari kerugian akibat pelanggaran implementasi Good Corporate Governance. Dengan menciptakan lingkungan di mana setiap individu merasa aman dan didorong untuk melaporkan pelanggaran, kami dapat secara proaktif mengidentifikasi dan menanggapi masalah sebelum mereka berkembang menjadi risiko yang lebih besar</p>	<p>P: Apakah bank menerapkan surprise audit tidak? N: Ya</p>	
5 : Listuhayu Wido Amestuti 2 November 2023		<p>Iya, Mbak. Kalau di Danagung Bakti itu bagian IT dan Pengembangan Bisnis, itu di bawah Operasional. Jadi SKAI nanti tugasnya memastikan bahwa sistem pengendalian umum dan teknologi sistem komputer di perusahaan telah berjalan dengan efektif dan efisien.</p> <p>Ya, dibatasi yang makai Mbak. Tiap pegawai kan dikasih password untuk akses ke sistem tapi itu dibatasi sesuai sama jobdesknya masing-masing.</p>			<p>Biasanya bagian SDM juga ngasih pelatihan ke karyawan untuk menanamkan mental anti fraud termasuk penerapan kebijakan whistle blower.</p> <p>Tujuan dari kebijakan pelaporan pelanggaran itu kan kita menciptakan peraturan tertulis yang menjadi panduan bersama dengan kebijakan anti fraud dan kode etik perusahaan kami. Tapi jarang sih Mbak ada yang melapor gitu, walaupun sudah ada kebijakannya. Entah karena sungkan melaporkan temen sendiri.</p>		<p>Danagung Bakti itu ada proses pemeriksaan ulang yang sangat ketat oleh Bagian Accounting dan petugas terkait. Nanti mereka yang memastikan transaksi harian dan dokumen pendukungnya sudah benar dan sesuai apa belum.</p>
6 : Rudiawan Triwidodo 2 November 2023						<p>Kalau pemeriksaan mendadak itu kan namanya surprise audit, ini dilakukan beberapa kali.</p>	<p>tugas SKAI juga melakukan pengendalian dan pengawasan ke keseluruhan proses transaksi keuangan.</p>

NARASUMBER	V : ii. Cross check pemberian kredit	W : c. Surveillance System	X : i. CCTV	Y : 3. Pengungkapan	Z : a. Investigasi	AA : i. Pemeriksaan menyeluruh	AB : ii. Pemeriksaan khusus
1 : Fitri Adi Nugroho 18 Desember 2023					Kalau dirasa ada yang perlu, kita akan lakukan kunjungan langsung ke unit kerja dibawah supervisinya di lingkungan Bank Danagung Bakti dengan maksud mengidentifikasi masalah untuk meyakini bahwa seluruh unit kerja tersebut melaksanakan kegiatannya sesuai dengan ketentuan hukum dan kebijakan.		
2 : Fitri Adi Nugroho 2 Oktober 2023							
3 : Hendro Sulistyono 12 Oktober 2023				Untuk yang ketiga, kita punya investigasi pelaporan dan sanksi. Jadi, setiap laporan yang masuk terkait fraud akan kita tangani secara serius, contohnya kaya ada exit meeting itu.			

4 : Isafrizal 26 Oktober 2023							
5 : Listuhayu Wido Amestuti 2 November 2023			<p>P: Pendeteksian tapi kan bisa lewat CCTV juga kan Bu? N: Iya Mbak, sudah pasti itu</p>		<p>Kalau ada masalah yang muncul, sudah menjadi tugas AI untuk mengidentifikasi masalah yang muncul dan mencari solusi.</p>		
6 : Rudiawan Triwidodo 2 November 2023	<p>tugas SKAI juga melakukan pengendalian dan pengawasan ke keseluruhan proses transaksi keuangan. Kita juga melakukan cross check proses pemberian dan pengelolaan kredit.</p>				<p>Selain itu, kita juga melakukan investigasi/penyelidikan terhadap semua permasalahan pada setiap aspek dan kegiatan operasional yang berindikasi adanya penyelewengan dan penyalahgunaan wewenang yang menimbulkan kerugian finansial, material dan citra perusahaan.</p>	<p>Banyak cara, Mbak. Kita pakai berbagai metode pemeriksaan, seperti pemeriksaan menyeluruh, pemeriksaan mendadak, dan pemeriksian khusus.</p>	<p>Banyak cara, Mbak. Kita pakai berbagai metode pemeriksaan, seperti pemeriksaan menyeluruh, pemeriksaan mendadak, dan pemeriksaan khusus. Beda, Mbak. Kalau pemeriksaan mendadak itu kan namanya surprise audit, ini dilakukan beberapa kali. Kalau pemeriksaan khusus ini kita lakukan kalau ada perintah dari Direktur Utama, biasanya pemeriksaan atas kasus.</p>

NARASUMBER	AC : b. Pelaporan	AD : i. Exit Meeting	AE : ii. Penyampaian Memo	AF : c. Sanksi	AG : 4. Pemantauan, Evaluasi, Tindak Lanjut
1 : Fitri Adi Nugroho 18 Desember 2023					
2 : Fitri Adi Nugroho 2 Oktober 2023		apapun yang dilakukan secara periodik baik itu harian atau rutinitas audit bulanan yang sifatnya penyimpangan dan ketidaksesuaian harusnya dibuatnya laporan dan dilakukan exit meeting (per bagian, audit bidang bisnis, bidang operasional, dan seterusnya).			
3 : Hendro Sulistyono 12 Oktober 2023		Jadi, setiap laporan yang masuk terkait fraud akan kita tangani secara serius, contohnya kaya ada exit meeting itu.			Terakhir, kita punya kegiatan pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut. Jadi, ini lebih ke arah pembaruan dan perbaikan terus-menerus terhadap sistem anti-fraud kami.

4 : Isafirzal 26 Oktober 2023	<p>P: Kalau ada yang pelaporan apakah dijamin kerahasiaannya ?</p> <p>N: Ya, Bank telah memiliki kebijakan tersendiri terkait hal tersebut.</p>			Sanksi diberikan berdasarkan tingkat pelanggaran/ fraud yang dilakukan karyawan sesuai yang telah diatur dalam Peraturan Perusahaan.	
5 : Listuhayu Wido Amestuti 2 November 2023			Kalau itu disesuaikan sesuai peraturan, tapi paling minimal itu dikasih memo atau surat peringatan	Kalau itu disesuaikan sesuai peraturan, tapi paling minimal itu dikasih memo atau surat peringatan	
6 : Rudiawan Triwidodo 2 November 2023		Temuan Audit dipaparkan pada saat exit meeting untuk kemudian ditanggapi oleh Auditee. Temuan, tanggapan, dan komitmen Auditee diungkapkan dalam Resume Hasil Audit untuk selanjutnya dilaporkan kepada Direktur Utama. Direktur Utama bertanggung jawab untuk menjamin terselenggaranya pelaksanaan fungsi audit internal sekaligus memastikan tindak lanjut hasil temuan.	Kita juga sampaikan memo kepada unit kerja yang berkaitan dengan permasalahan yang perlu ditindaklanjuti		

NARASUMBER	AH : a. Pemantauan	AI : b. Evaluasi	AJ : c. Tindak lanjut	AK : i. Townhall Meeting
1 : Fitri Adi Nugroho 18 Desember 2023	Reviewnya bisa lewat pemantauan pelaksanaan rotasi jabatan, pemantauan pelaksanaan cuti wajib untuk setiap pegawai telah dilaksanakan secara baik atau belum, pemantauan kemungkinan perangkapan tugas dan tanggungjawab di lingkungan.			
2 : Fitri Adi Nugroho 2 Oktober 2023		Danagung Bakti ada divisi SKAI yang secara rutin melakukan evaluasi terhadap seluruh kegiatan perusahaan untuk memastikan bahwa tidak ada pelanggaran terhadap peraturan yang berlaku. Tentunya juga berpedoman dengan buku panduan anti fraud yang dikeluarkan OJK.		
3 : Hendro Sulistyio 12 Oktober 2023	Kami melakukan analisis, evaluasi, dan penilaian risiko kepatuhan yang berhubungan dengan kegiatan usaha BPR. Evaluasi disini kaitannya dengan evaluasi prosedur pemantauan	Kami melakukan analisis, evaluasi, dan penilaian risiko kepatuhan yang berhubungan dengan kegiatan usaha BPR. Evaluasi disini kaitannya dengan evaluasi prosedur pemantauan		Kita biasanya ada yang namanya Townhall Meeting atau pertemuan langsung antara direksi, komisaris dan seluruh pegawai. Tujuannya untuk memberikan update perkembangan kinerja, kendala, masukan dan pendapat atas kinerja perusahaan (monthly meeting)

4 : Isafrizal 26 Oktober 2023				
5 : Listuhayu Wido Amestuti 2 November 2023		<p>Itu bagian dari pengawasan juga Mbak. SKAI kan harus memastikan setiap unit kerja beroperasi sesuai dengan standar. Dengan itu kami juga aktif melibatkan diri dalam memastikan bahwa setiap pegawai memahami dan melaksanakan tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaannya. Terkait bagian SDM nanti yang lebih mendalam terkait komunikasi dengan individu pegawai, pelatihan yang diperlukan apa saja, dan evaluasi kinerja secara berkala.</p> <p>Rutin melaksanakan audit, semua karyawan mengikuti SOP yang berlaku, melakukan evaluasi karyawan.</p>	<p>Kami selalu menjaga agar kebijakan dan prosedur di Bank Danagung Bakti sejalan dengan ketentuan hukum dan prinsip kehati-hatian. Selain itu, kami terus-menerus melakukan pembentukan, pembinaan, dan pengembangan pengawasan intern dan kepatuhan untuk memastikan setiap pegawai bekerja sesuai dengan job description mereka.</p>	
6 : Rudiawan Triwidodo 2 November 2023	<p>Divisi SKAI juga memiliki fungsi lain, yaitu pemantauan terhadap pelaksanaan kegiatan perusahaan, penilaian, pengujian, dan pengusutan terhadap laporan, baik yang berasal dari satuan kerja/perorangan maupun dari masyarakat. SKAI juga melakukan review pemantauan penyelesaian atas klaim nasabah oleh pelaksana pengawasan internal.</p> <p>Tindak lanjut hasil pemeriksaan ini kita lakukan pemantauan dulu secara spesifik. Baru nantinya akan kita laporkan hasil pemeriksaannya kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Dewan Pengawas. Kita juga sampaikan memo kepada unit kerja yang berkaitan dengan permasalahan yang perlu ditindaklanjuti</p>		<p>Tindak lanjut hasil pemeriksaan ini kita lakukan pemantauan dulu secara spesifik. Baru nantinya akan kita laporkan hasil pemeriksaannya kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Dewan Pengawas. Kita juga sampaikan memo kepada unit kerja yang berkaitan dengan permasalahan yang perlu ditindaklanjuti</p>	

**LAMPIRAN 9 Framework Matrices Kekurangan dan Kendala Penerapan Strategi Anti Kecurangan
PT BPR Danagung Bakti**

NARASUMBER	A : Kekurangan dan Kendala Penerapan Anti Fraud BPR Danagung Bakti	B : Kekurangan	C : 1. Kurangnya pemahaman pentingnya training
1 : Fitri Adi Nugroho 18 Desember 2023			
2 : Fitri Adi Nugroho 2 Oktober 2023			kalau fraud setiap bank pasti ada, Mbak. Itu balik lagi ke karyawan, kadang ada yang berpartisipasi aktif tapi ada juga yang cuma ikutan saja, harapannya dengan fasilitas pelatihan pemahaman anti fraud itu karyawan bisa komitmen melakukan anti fraud.
3 : Hendro Sulisty 12 Oktober 2023			
4 : Isafrizal 26 Oktober 2023			
5 : Listuhayu Wido Amestuti 2 November 2023			
6 : Rudiawan Triwidodo 2 November 2023			

NARASUMBER	D : 2. Kurangnya SDM di SKAI	E : 3. Kurangnya kesadaran untuk melapor	F : 4. Kurangnya penentuan indikator redflags	G : Kendala
1 : Fitri Adi Nugroho 18 Desember 2023				
2 : Fitri Adi Nugroho 2 Oktober 2023				
3 : Hendro Sulistyo 12 Oktober 2023				
4 : Isafirizal 26 Oktober 2023				
5 : Listuhayu Wido Amestuti 2 November 2023		Tujuan dari kebijakan pelaporan pelanggaran itu kan kita menciptakan peraturan tertulis yang menjadi panduan bersama dengan kebijakan anti fraud dan kode etik perusahaan kami. Tapi jarang sih Mbak ada yang melapor gitu, walaupun sudah ada kebijakannya. Entah karena sungkan melaporkan temen sendiri.		
6 : Rudiawan Triwidodo 2 November 2023	Soalnya kalau kita cuman berdua ya kalau ada pelaksanaan audit kita gak bisa kurang dari seminggu. Paling cepat seminggu kalau ngga paling lama ya dua minggu.			

NARASUMBER	H : 1. Keterbatasan karyawan	I : 2. Proses audit lambat	J : 3. Sungkan melaporkan teman sendiri	K : 4. Proses investigasi lama
1 : Fitri Adi Nugroho 18 Desember 2023				
2 : Fitri Adi Nugroho 2 Oktober 2023	kalau fraud setiap bank pasti ada, Mbak. Itu balik lagi ke karyawan, kadang ada yang berpartisipasi aktif tapi ada juga yang cuma ikutan saja, harapannya dengan fasilitas pelatihan pemahaman anti fraud itu karyawan bisa komitmen melakukan anti fraud.			
3 : Hendro Sulistyo 12 Oktober 2023				
4 : Isafirzal 26 Oktober 2023				
5 : Listuhayu Wido Amestuti 2 November 2023			Tujuan dari kebijakan pelaporan pelanggaran itu kan kita menciptakan peraturan tertulis yang menjadi panduan bersama dengan kebijakan anti fraud dan kode etik perusahaan kami. Tapi jarang sih Mbak ada yang melapor gitu, walaupun sudah ada kebijakannya. Entah karena sungkan melaporkan temen sendiri.	
6 : Rudiawan Triwidodo 2 November 2023		Soalnya kalau kita cuman berdua ya kalau ada pelaksanaan audit kita gak bisa kurang dari seminggu. Paling cepat seminggu kalau ngga paling lama ya dua minggu.		

LAMPIRAN 10 Framework Matrices Saran dan Perbaikan Penerapan Strategi Anti Kecurangan PT BPR Danagung Bakti

NARASUMBER	A : Saran dan Perbaikan yang Dapat Dilakukan oleh PT BPR Danagung Bakti	B : Kendala	C : 1. Keterbatasan karyawan	D : 2. Proses audit lambat	E : 3. Sungkan melaporkan teman sendiri
1 : Fitri Adi Nugroho 18 Desember 2023					
2 : Fitri Adi Nugroho 2 Oktober 2023			kalau fraud setiap bank pasti ada, Mbak. Itu balik lagi ke karyawan, kadang ada yang berpartisipasi aktif tapi ada juga yang cuma ikutan saja, harapannya dengan fasilitas pelatihan pemahaman anti fraud itu karyawan bisa komitmen melakukan anti fraud.		
3 : Hendro Sulisty 12 Oktober 2023					
4 : Isafrizal 26 Oktober 2023					
5 : Listuhayu Wido Amestuti 2 November 2023					Tujuan dari kebijakan pelaporan pelanggaran itu kan kita menciptakan peraturan tertulis yang menjadi panduan bersama dengan kebijakan anti fraud dan kode etik perusahaan kami. Tapi jarang sih Mbak ada yang melapor gitu, walaupun sudah ada kebijakannya. Entah karena sungkan melaporkan temen sendiri.
6 : Rudiawan Triwidodo 2 November 2023				Soalnya kalau kita cuman berdua ya kalau ada pelaksanaan audit kita gak bisa kurang dari seminggu. Paling cepat seminggu kalau ngga paling lama ya dua minggu.	

NARASUMBER	F : Saran Perbaikan	G : 1. Peningkatan pemaparan materi	H : 2. Peningkatan efisiensi proses audit	I : 3. Peningkatan sosialisasi kebijakan whistleblowing
1 : Fitri Adi Nugroho 18 Desember 2023				
2 : Fitri Adi Nugroho 2 Oktober 2023				
3 : Hendro Sulisty 12 Oktober 2023				
4 : Isafirzal 26 Oktober 2023				Kebijakan ini dirancang untuk mendorong peran serta karyawan dan pihak eksternal dalam menjaga aset Bank dari kerugian akibat pelanggaran implementasi Good Corporate Governance. Dengan menciptakan lingkungan di mana setiap individu merasa aman dan didorong untuk melaporkan pelanggaran, kami dapat secara proaktif mengidentifikasi dan menanggapi masalah sebelum mereka berkembang menjadi risiko yang lebih besar
5 : Listuhayu Wido Amestuti 2 November 2023		Itu bagian dari pengawasan juga Mbak. SKAI kan harus memastikan setiap unit kerja beroperasi sesuai dengan standar. Dengan itu kami juga aktif melibatkan diri dalam memastikan bahwa setiap pegawai memahami dan melaksanakan tugas sesuai dengan deskripsi pekerjaannya. Terkait bagian SDM nanti yang lebih mendalam terkait komunikasi dengan individu pegawai, pelatihan yang diperlukan apa saja, dan evaluasi kinerja secara berkala.		Biasanya bagian SDM juga ngasih pelatihan ke karyawan untuk menanamkan mental anti fraud termasuk penerapan kebijakan whistle blower.
6 : Rudiawan Triwidodo 2 November 2023			Pengembangan ini dilakukan melalui pelatihan-pelatihan yang diikuti auditor untuk penguatan kompetensi khususnya terkait aturan perbankan. Pelatihan tersebut berupa pelatihan internal, keikutsertaan dalam training center group, serta workshop eksternal baik secara daring maupun luring. Untuk pengelolaan kompetensi bank telah memiliki standar tersendiri terkait uraian tugas dan tanggung jawab bagi setiap Auditor Intern, kriteria persyaratan untuk menjadi Auditor Intern, serta Bank telah menetapkan rencana pendidikan dan pelatihan profesi berkelanjutan yang dituangkan dalam Rencana Bisnis Bank.	