

**KAJIAN OPTIMALISASI PERAN AUDITOR INTERNAL DALAM
PENERAPAN SISTEM ANTI FRAUD**

(Studi Kasus Bank Sleman)

Tesis S-2

Program Magister Akuntansi



Disusun Oleh :

Dwi Handoyo Miharjo

15919005

**PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2018**

**Kajian Optimalisasi Peran Auditor Internal Dalam Penerapan
Sistem Anti Fraud
(Studi Kasus Bank Sleman)**

TESIS

Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat untuk mencapai
gelar Sarjana Strata-II di Program Pascasarjana Studi Magister Akuntansi,
Universitas Islam Indonesia

oleh

Nama : Dwi Handoyo Miharjo
Nomor Mahasiswa : 15919005
Program Studi : Magister Akuntansi

PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2018

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya atas nama Dwi Handoyo Miharjo Program Studi Magister Akuntansi Universitas Islam Indonesia menyatakan bahwa dalam proses pelaksanaan penelitian dan dirangkum dalam sebuah Tesis, tidak terdapat kesengajaan perihal plagiat ataupun penulisan karya peneliti lainnya tanpa mengikuti peraturan yang berlaku. Segala bentuk kutipan sudah di referensikan dalam daftar pustaka sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya bersedia menerima hukuman / sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, Agustus 2018

Penyusun,



(Dwi Handoyo Miharjo)

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Rabu tanggal 15 Agustus 2018, Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Program Studi Magister Akuntansi Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis yang disusun oleh :

DWI HANDOYO MIHARJO

No. MHS. : 15919005

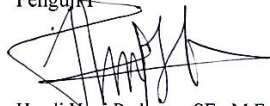
Konsentrasi : Akuntansi Syariah

Dengan Judul:

**KAJIAN OPTIMALISASI AUDITOR INTERNAL DALAM PENERAPAN
SISTEM ANTI FRAUD
(STUDI KASUS BANK SLEMAN)**

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

Penguji I



Hendi Yogi Prabowo, SE., M.ForAcc., Ph.D.

Penguji II



Dra. Ataina Hidayati, M.Si., Ak., DBA.

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana



Dr. Zainal Mustafa EQ., MM.

HALAMAN PENGESAHAN



Yogyakarta, _____

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Pembimbing

Hendi Yogi Prabowo, SE., M.ForAcc., Ph.D.

HALAMAN MOTTO

“Bermimpilah maka engkau akan mengerti artinya berusaha. Berusahalah maka engkau akan mengerti betapa pentingnya do’a. Berdo’alah maka engkau akan mengerti betapa pentingnya usaha serta mimpimu.”

(Dwi Handoyo Miharjo)

“ Bacalah dengan (menyebut) nama tuhanmu yang menciptakan, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah, Bacalah, dan Tuhanmu lah yang paling pemurah, yang mengajar (manusia) dengan perantara kalam, Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahui.”

QS Al A’alq (1-5)

“Bila Anda berpikir Anda bisa, maka Anda benar. Bila Anda berpikir Anda tidak bisa, Anda pun benar... karena itu ketika seseorang berpikir tidak bisa, maka sesungguhnya dia telah membuang kesempatan untuk menjadi bisa.”

(Henry Ford)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Teruntuk :

Orang tua yang paling berharga untuk ku (H. Ngadijono dan Hj. Hartijah)

Saudara Perempuan ku, (Kartika Handayani)

Penyemangat ku, Oktaviyan Candra Cahyaningtyas

*Seluruh teman – teman yang selalu mendukung, mendoakan dan membantu
penulis*

KATA PENGANTAR



Puji syukur Alhamdulillah Penulis panjatkan kehadiran Allah Subhana-llahuwata'ala atas segala limpahan rahmat, hidayah dan Karunia-Nya sehingga penulis berkesempatan untuk menyelesaikan tesis ini. Shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada Rasulullah Nabi Muhammad SAW yang telah memberikan bimbingan sehingga kita dapat berjuang di jalan yang diridhoi Allah SWT. Penyusunan tesis yang berjudul **“Kajian Optimalisasi Peran Auditor Internal Dalam Penerapan Sistem Anti Fraud (Studi Kasus Bank Sleman)”** disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan Pendidikan Pascasarjana (S-2) pada program studi Magister Akuntansi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Dalam penyusunan tesis ini banyak pihak yang turut membantu sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Untuk itu dalam kesempatan ini Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT, maha pengasih lagi maha penyayang. (Terimakasih atas karunia dan kebaikanmu sehingga engkau memberikan kesempatan bagi hamba yang lemah dan penuh dosa ini untuk menyelesaikan pendidikan Program Pascasarjana Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia)
2. Rasulullah Muhammad SAW.
3. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D. selaku Rektor Universitas Islam Indonesia
4. Dr. Jaka Sriyana, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

5. Arief Rahman, S.E., M.Com., Ph.D. selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
6. Johan Arifin, SE., M.Si., Ph.D. selaku Koordinator Akademik Program Magister Akuntansi
7. Hendi Yogi Prabowo,, SE., M.For.Accy.,Ph.D. selaku bapak dan dosen pembimbing yang telah memberikan banyak perhatian, bantuan serta waktunya sehingga dengan kesabaran dan bimbingan beliaulah penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik
8. Seluruh pengajar dan dosen Universitas Islam Indonesia khususnya program pascasarjana magister akuntansi yang telah banyak memberikan pengetahuan dan ilmu yang berguna kepada penulis.
9. PD BPR Bank Sleman, sebagai objek penelitian. Penulis mengucapkan terima kasih atas bantuan dan kerjasamanya dalam proses penelitian berlangsung.
10. Orang tua penulis, H. Ngadijono dan Hj. Hartijah. Penulis mengucapkan banyak terima kasih atas segala dukungan, doa dan segala bentuk perhatiannya. Penulis berharap dapat mewujudkan mimpi dan menjadi putra yang dapat membanggakan Keluarga, Bangsa dan Negara.
11. Saudara perempuan penulis, dr. Kartika Handayani. Terimakasih atas dukungannya dan segala bantuannya. Proses ini tidak terlepas dari semangat dan doa serta bimbingan yang telah diberikan kepada penulis.

12. Sahabat dari SMA Islam Athirah Makassar , Kiki, Imma, Ikhlas dan Hutri.

Terimakasih atas dukungannya. Mari kita bersama berjuang untuk mencapai kesuksesan!

13. Penyemangat dalam keadaan suka maupun duka. Oktaviyan Candra

Cahyaningtyas. Penulis mengucapkan banyak terima kasih atas segala bentuk perhatian yang telah diberikan dan semangatnya selama ini.

14. Seluruh pihak dan responden yang telah membantu dalam proses pengumpulan dan pengambilan data penelitian.

15. Semua pihak yang tidak dapat disebut satu per satu, yang telah memberikan dukungan serta doa yang tulus sehingga terus memotivasi penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

Dan kepada seluruh pihak yang telah berjasa untuk membantu penyelesain penulisan tesis yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu. Saya ucapkan terima kasih sebanyak-banyaknya. Limpahan Rahmat dan Hidayah Allah SWT semoga selalu didapatkan Bapak, Ibu, Saudara yang telah membantu saya selama ini. Tesis ini tidak terlepas dari kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, karena itu kritik, saran dan masukan sangat penulis butuhkan dalam menyempurnakan penulisan tesis ini.

Wassalamualaikum wr.wb

Penulis,

(Dwi Handoyo Miharjo)

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	1
HALAMAN JUDUL.....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
BERITA ACARA	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	xi
Abstrak.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Fokus Penelitian.....	9
1.4 Tujuan Penelitian	9
1.5 Manfaat Penelitian	9

BAB II KAJIAN PUSTAKA	11
2.1 Pengenalan Bab	11
2.2 Isu Fraud di Perbankan.....	11
2.3 Auditor Internal.....	13
A. Manfaat Audit Internal.....	13
B. Unsur – Unsur Audit Internal.....	14
C. Peran Auditor Internal.....	15
D. Independensi Auditor Internal.....	17
E. Keahlian Profesional Auditor Internal	18
F. Pengalaman Kerja Auditor Internal	19
G. Objektivitas	19
H. Integritas.....	21
I. Etika	23
2.4 Standar Profesional Audit Internal.....	24
2.5 Fraud (Kecurangan)	30
A. Jenis – Jenis Fraud	31
B. Kondisi Penyebab Kecurangan	33
C. Fraud Triangle Theory	34
D. <i>Symptoms of Fraud</i>	37
E. <i>Detection of Fraud</i>	38

F. Pencegahan Fraud	40
G. Tujuan Pencegahan Fraud	41
H. Metode Pencegahan Fraud	46
I. Strategi Anti Fraud	47
2.7 Kajian Literatur	48
2.8 Penelitian Terdahulu	55
BAB III METODE PENELITIAN.....	62
3.1 Pengenalan Bab	62
3.2 Jenis Penelitian.....	62
3.3 Karakteristik Penelitian Kualitatif.....	63
3.4 Analisis Kualitatif Dengan NVivo	66
3.5 Fokus Penelitian.....	69
3.6 Obyek Penelitian	69
3.7 Data dan Analisa Data.....	69
A. Pengumpulan Data	73
1) Dokumen	73
2) Wawancara	74
B. Analisa Data	76
1) Coding	77
2) Map.....	79

3) Framework Matrices.....	80
4) Penarikan Kesimpulan.....	81
3.8 Teknik Validitas Data	81
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	84
4.1 Pengenalan Bab	84
4.2 Profil Bank Sleman	84
A. Struktur Organisasi.....	87
B. Prestasi Bank Sleman.....	88
C. Budaya Organisasi PD BPR Bank Sleman	89
D. Penerapan Manajemen Risiko.....	90
4.3 Struktur Dan Mekanisme Audit Internal.....	94
A. Satuan Kerja Audit Internal (SKAI)	95
B. Kedudukan Wewenang dan Tanggung Jawab	95
C. Jenis Pengawasan.....	97
D. Landasan Audit	98
E. Prosedur Tata Cara Pemeriksaan	100
F. Pelaksanaan Pemeriksaan Sesuai Dengan Tujuan Pemeriksaan.....	102
G. Sikap Satuan Kerja Audit Intern Terhadap Temuan Audit.....	103
H. Laporan Hasil Pemeriksaan.....	104
I. Hasil Wawancara Terkait Struktur dan Mekanisme Audit Internal.....	104

J.	Struktur Audit internal	106
K.	Mekanisme Audit Internal.....	109
4.4	Peranan Audit Internal Dalam Pencegahan Dan Pendeteksian Fraud	111
A.	Penerapan Fungsi Audit Internal.....	111
B.	Tugas dan Tanggung Jawab SKAI.....	112
C.	Wewenang SKAI	114
D.	Lingkup Kerja SKAI.....	115
E.	Persyaratan Profesionalisme Auditor dan SKAI.....	115
F.	Persyaratan Pelaksanaan dan Pelaporan Audit	116
G.	Persyaratan Pengelolaan Unit SKAI	120
H.	Peran Auditor Internal Dalam Pencegahan dan Pendeteksian Fraud.....	121
I.	Peranan Auditor Internal.....	123
J.	Pencegahan.....	124
K.	Pendeteksian.....	128
L.	Fraud Triangle	129
M.	Fraud Triangle Dalam Bentuk Pencegahannya	131
4.5	Kendala yang dihadapi Auditor Internal dalam Pelaksanaan Anti Fraud	138
A.	Penjelasan Kendala yang dihadapi.....	140
4.6	Upaya Dalam Mewujudkan Efektivitas Sistem Anti Fraud.....	143
4.7	Kesimpulan Pembahasan dan Hasil	146

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	147
5.1 Pengenalan Bab.....	147
5.2 Kesimpulan	147
A. Kesimpulan Struktur dan Mekanisme Audit Internal di Bank Sleman....	147
B. Kesimpulan Peran Audit Internal Dalam Mewujudkan Pencegahan Serta Pendeteksian Fraud di Bank Sleman	148
C. Kesimpulan Kendala yang Dihadapi Auditor Internal Dalam Pelaksanaan Sistem Anti Fraud di Bank Sleman	149
D. Kesimpulan Upaya Dalam Mewujudkan Efektifitas Pelaksanaan Sistem Anti Fraud di Bank Sleman	149
5.3 Saran.....	150
5.4 Keterbatasan Penelitian.....	150
DAFTAR PUSTAKA	152
LAMPIRAN.....	165
A. Lampiran Wawancara	165
B. Lampiran Framework Matrix.....	189
C. Lampiran Dokumen Pendukung	203

Abstrak

Potensi kecurangan atau yang biasa kita kenal dengan kata fraud menjadi sebuah polemik pada perusahaan khususnya di dunia perbankan. Banyaknya kasus praktik kecurangan yang kita dapat lihat di media nasional maupun internasional. Salah satu yang menjadi contohnya adalah kasus bank century. Fraud sendiri memang telah terbukti membawa dampak kerugian baik bagi pihak intern perbankan maupun ekstern perbankan. Semakin tinggi intensitas terjadi Fraud, maka akan semakin tinggi pula tingkat penurunan kepercayaan nasabah terhadap manajemen perbankan itu. Dengan demikian, dipandang perlu bagi Bank Indonesia selaku Bank Sentral Republik Indonesia untuk menciptakan strategi khusus untuk menerapkan gerakan anti Fraud ini di sektor perbankan. Hal ini disebutkan melalui surat edaran Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/28/DPPNP. Penelitian ini dilakukan pada BPR di kabupaten sleman sebagai objek analisis dalam penerpan sistem anti fraud apakah sudah berjalan dengan ketentuan. Dengan metode kualitatif hasil dari analisa ditemukan bahwa penerapan anti fraud sudah berjalan baik dengan mendeteksi risiko yang ada pada setiap unit kerja. Disisi lain adanya pelatihan dan pendidikan guna memberikan pemahaman mengenai fraud kepada seluruh staf dan pegawai yang mana disebut sebagai fraud awareness.

Kata kunci—Kecurangan, Potensi, Kepercayaan, Banking

Potential fraud or commonly known by the word fraud becomes a polemic in the company, especially in the banking world. The many cases of fraudulent practices that we can see in national and international media. One example is the case of Century Bank. Fraud itself has been proven to bring the impact of losses both for the internal banking and external banking. The higher the intensity occurs Fraud, the higher the level of decline in customer confidence in the banking management. Thus, it is deemed necessary for Bank Indonesia as the Central Bank of the Republic of Indonesia to create a special strategy to implement this anti-Fraud movement in the banking sector. This is mentioned in Circular Letter of Bank Indonesia Number 13/28 / DPPNP. This research was conducted at BPR in sleman district as the object of analysis in anti fraud system forwarding whether it has run with the provisions. With qualitative method, the result of analysis found that anti fraud application has been running well by detecting the risks that exist in each work unit. On the other hand, there is training and education in order to provide an impression of fraud to all staff and employees who are referred to as fraud awareness.

Keywords— Fraud, Potential, Trust, Banking

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Risiko dalam bidang perbankan merupakan suatu kejadian potensial baik yang dapat diperkirakan (*anticipated*) maupun tidak dapat diperkirakan (*unanticipated*) yang berdampak negatif pada pendapatan maupun permodalan bank. Risiko-risiko tersebut tidak dapat dihindari namun dapat dikelola dan dikendalikan. Risiko haruslah dikelola sedemikian rupa untuk dapat diminimalisir potensi terjadinya.

Risiko dapat didefinisikan sebagai suatu potensi terjadinya suatu peristiwa (*events*) yang dapat menimbulkan kerugian. Menurut *Woorkbook "Global Association of Risk Professionals"* risiko dapat didefinisikan sebagai "*Chance of bad income*" yang dalam arti risiko adalah suatu kemungkinan akan terjadinya hasil yang tidak diinginkan, yang dapat menimbulkan kerugian apabila tidak diantisipasi serta dikelola sebagaimana mestinya.

Sebagai suatu entitas bisnis, dalam kegiatan usahanya bank menghadapi risiko-risiko, yang memiliki potensi mendatangkan kerugian. Risiko ini tidaklah bisa selalu dihindari tetapi harus dikelola dengan baik, tanpa harus mengurangi hasil yang harus dicapai. Risiko yang dikelola dengan tepat dapat memberikan manfaat kepada bank dalam menghasilkan laba. Agar manfaat tersebut dapat

diraih maka para pengambil keputusan harus mengerti tentang risiko dan pengelolaannya.

Seperti juga perbankan pada umumnya, maka perbankan juga memerlukan prosedur dan tata kelola yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha yang dilakukannya yang disebut sebagai manajemen risiko. Bank pada dasarnya adalah entitas yang melakukan penghimpunan dana dari masyarakat dalam bentuk pembiayaan atau dengan kata lain melaksanakan fungsi intermediasi keuangan. Dalam sistem perbankan di Indonesia terdapat dua macam sistem operasional perbankan, yaitu bank konvensional dan bank syariah.

Kasus Bank Century yang terjadi pada tahun 2008 menggemparkan publik di Indonesia dimana terjadinya gagal kliring yang mengakibatkan dihentikannya perdagangan oleh BEI sampai dengan diambil alihnya (*Bail Out*) Bank Century oleh pemerintah. Sampai saat ini masih banyak kalangan yang menganggap bahwa kasus Bank Century belum selesai secara tuntas.

Kasus diatas merupakan tindakan kecurangan yang terjadi pada perbankan. Adapun faktor penyebab terjadinya kecurangan tidak terlepas dari konsep segitiga kecurangan yaitu tekanan (*pressure*), kesempatan (*opportunity*), dan rasionalisasi (*rationalization*) yang disebut sebagai *fraud triangle*. Faktor tekanan adalah dorongan yang menyebabkan seseorang melakukan kecurangan yang diakibatkan karena kebutuhan atau masalah finansial. Kedua, faktor kesempatan terjadi karena kurang efektifnya pengendalian internal. Dan ketiga, faktor rasionalisasi dimana sikap pembenaran yang dilakukan oleh pelaku dengan

merasionalkan bahwa tindakan kecurangan adalah sesuatu yang wajar (Tuannakotta, 2007:107-111). Ada tiga bentuk kecurangan, antara lain : Pertama, penyalahgunaan atas aset adalah kecurangan yang melibatkan pencurian aktiva entitas. Kedua, pernyataan palsu atas laporan keuangan salah saji atau pengabaian jumlah atau pengungkapan yang disengaja dengan maksud menipu para pemakai laporan keuangan itu. Ketiga, korupsi penyalahgunaan jabatan di sektor pemerintah untuk keuntungan pribadi (Tuannakotta,2007:96). Bentuk kecurangan tersebut yang harus dicegah supaya tidak terjadi atau setidaknya dapat mengurangi adanya tindakan kecurangan (Karyono, 2013:47)

Sitompul (2005) mengatakan memberantas kejahatan perbankan merupakan sebuah tantangan bagi pengawasan bank. Lebih jauh dinyatakan kejahatan perbankan yang dilakukan oleh “orang dalam” sangat erat kaitannya dengan dominasi terhadap kebijakan dan administrasi oleh seorang atau beberapa orang, dan lemahnya pengawasan baik pengawasan yang dilakukan oleh pengawas internal maupun pengawas eksternal. Di samping itu, berbagai ketentuan yang berlaku menyebabkan bank sering mengambil risiko yang berlebihan, yang menyebabkan turunnya tingkat pengawasan internal, sehingga kegagalan bank yang disebabkan oleh kecurangan orang dalam menjadi lebih tinggi.

Supaijo (2008) dalam penelitiannya tentang penetapan kebijakan kriminal dalam penanggulangan kejahatan di bidang perbankan menyatakan penanggulangan kejahatan perbankan perlu memperhatikan karakter dan tipologi dari kejahatan perbankan itu sendiri, yaitu menyangkut secara luas kegiatan

perbankan dalam bidang ekonomi, sosial dan politik. Penetapan kebijakan lebih diprioritaskan pada upaya penanggulangan kejahatan secara non penal dengan pertimbangan bahwa akar kausa kejahatan yang perlu diberantas, dengan merumuskan kebijakan di bidang perbankan yang mampu mengkondisikan dan menjamin kepentingan masyarakat banyak sebagai nasabah bank. Sedangkan secara internal di kalangan perbankan perlu diperkuat penegakkan etika profesional perbankan.

Kegagalan pencegahan fraud (kecurangan) di perusahaan - perusahaan publik di Indonesia banyak disebabkan oleh lemahnya pengendalian internal, berdasarkan hasil studi Bapepam tahun 2006. Menurut *Commite Of Sponsoring Organization* (COSO) pengendalian internal dirancang untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tujuan dalam hal efektifitas dan efisiensi operasi, keandalan informasi keuangan dan ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Untuk menjamin berjalannya proses pengendalian internal yang baik dalam suatu organisasi, diperlukan peran aktif dari audit internal. Menurut Laporan “*2002 Report to Nation on Occupational Fraud and Abuses*” menyatakan bahwa aktivitas audit internal dapat menekan 35 % fraud. Peran Audit internal diperlukan, karena audit internal suatu bagian yang independen, yang disiapkan dalam perusahaan untuk menjalankan fungsi pemeriksaan, pengendalian dan keberadaan audit internal ditunjukkan untuk memperbaiki kinerja perusahaan (Tugiman, 2006:11).

Bank wajib memiliki dan menerapkan strategi anti-fraud yang efektif dalam rangka memperkuat sistem pengendalian internal, khususnya untuk mengendalikan fraud, untuk mencegah kerugian pihak bank atau pihak nasabah terkait dengan tindakan fraud yang terjadi. Untuk mengatasi permasalahan tersebut perlu dilakukan penelitian yang membahas mengenai mekanisme penanganan tindakan anti-fraud menurut Peraturan Bank Indonesia.

Adanya kasus Fraud yang terjadi dalam lingkungan perbankan di Indonesia memunculkan gagasan bagi Bank Indonesia untuk mewajibkan setiap Bank Umum untuk memiliki kebijakan Anti Fraud. Fraud sendiri memang telah terbukti membawa dampak kerugian baik bagi pihak intern perbankan maupun ekstern perbankan. Semakin tinggi intensitas terjadi Fraud, maka akan semakin tinggi pula tingkat penurunan kepercayaan nasabah terhadap manajemen perbankan itu. Dengan demikian, dipandang perlu bagi Bank Indonesia selaku Bank Sentral Republik Indonesia untuk menciptakan strategi khusus untuk menerapkan gerakan anti Fraud ini di sektor perbankan. Hal ini disebutkan melalui surat edaran Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/28/DPPNP

Menyesuaikan dengan surat edaran yang dikeluarkan oleh Bank Indonesia yang mana tertulis bahwa dalam rangka penguatan sistem pengendalian intern Bank dan sebagai pelaksanaan lebih lanjut Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2003 tanggal 19 Mei 2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2003 Nomor 56, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4292), sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/25/PBI/2009 tanggal 1

Juli 2009 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 103, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5029), serta mempertimbangkan terungkapnya berbagai kasus Fraud di sektor perbankan yang merugikan nasabah dan/atau Bank maka perlu diatur ketentuan mengenai penerapan strategi anti Fraud bagi Bank Umum dalam suatu Surat Edaran Bank Indonesia

Pada pembahasan penelitian terdahulu terdapat 14 penelitian yang digunakan sebagai bahan dalam menilai perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Dimana dari 14 penelitian tersebut terdapat juga penelitian yang membahas mengenai penerbitan surat edaran strategi anti fraud dari Bank Indonesia namun tanpa pembahasan peranan auditor internal. Diantaranya dari penelitian Ciptaningsih pada tahun 2012, Hendra Angelin pada tahun 2017, Sulistya pada tahun 2013. Disisi lain terdapat juga penelitian yang membahas peranan auditor internal salah satunya Dewi Rozmita pada tahun 2012 namun pembahasan peranan auditor internal secara umum tanpa menyinggung surat edaran anti fraud. Sehingga peneliti menetapkan 2 pembahasan dalam penelitian ini yakni dari sisi surat edaran mengenai strategi anti fraud dan peranan audit internal sendiri sebagai pelaksana strategi tersebut.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul, **Kajian Optimalisasi Peran Auditor Internal Dalam Penerapan Sistem Anti Fraud (Studi Kasus Bank Sleman)**

1.2 Rumusan Masalah

Dengan latar belakang di atas, maka penulis menyadari bahwa terdapat beberapa hal yang harus di perhatikan dan menyimpulkan dalam perumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana Struktur dan Mekanisme Audit Internal di Bank Sleman ?

Dalam rumusan masalah ini, penulis ingin mengetahui serta mempelajari terkait struktur dan mekanisme audit internal yang mana ini menjadi dasar dalam pelaksanaan sistem anti fraud. Disisi lain peneliti juga ingin menunjukkan prosedur serta proses pelaksanaan audit internal di Bank Sleman. Audit internal yang dimaksud adalah divisi yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan sistem audit. Dalam penelitian ini divisi tersebut adalah satuan kerja audit internal (SKAI) Bank Sleman.

2. Bagaimana Peran Audit Internal dalam mewujudkan pencegahan serta pendeteksian fraud di Bank Sleman ?

Dalam rumusan masalah ini, peneliti ingin mengetahui secara detail terkait peranan yang dilakukan auditor internal guna mewujudkan pendeteksian serta pencegahan fraud. Peranan auditor internal yang dimaksud bisa berupa metode pelaksanaan audit, waktu pelaksanaan serta hasil dari pelaksanaan audit dari beberapa tahun terakhir. Dalam hal ini juga penulis ingin mengathui potensi yang bisa ditimbulkan serta pemetaan resiko yang bisa terjadi atupun dari segi “*Trend Fraud*”. Pelaksanaan audit internal menjadi bagian penting dalam pelaksanaan sistem anti fraud. Dimana

pelaksanaan audit harusnya dilakukan secara berkala dan rutin dalam setiap tahunnya.

3. Kendala apa yang dihadapi Auditor Internal dalam pelaksanaan sistem anti fraud di Bank Sleman ?

Dalam rumusan masalah ini, penulis ingin mengetahui kendala yang dihadapi dari Auditor internal dalam menerapkan sistem anti fraud. Tentunya terdapat beberapa hal yang belum maksimal serta dianggap belum efektif dalam penerapan anti fraud. Kendala yang dimaksud bisa berupa dari aturan yang belum mendukung, tenaga SDM ataupun dari efektifitas serta efesiensi pelaksanaan Auditor Internal di Bank Sleman. Sehingga harapannya peneliti dapat memetakan kendala tersebut untuk dapat memberikan saran perbaikan serta upaya dalam mewujudkan efektivitas proses bisnis kedepannya.

4. Upaya apa yang dilakukan Bank Sleman dalam mewujudkan efektifitas pelaksanaan sistem anti fraud ?

Dalam rumusan masalah ini, penulis ingin mengetahui upaya dari Bank Sleman untuk mewujudkan efektifitas pelaksanaan sistem anti fraud. Potensi resiko dan kendala yang kemungkinan masih bisa terjadi tentunya akan menghasilkan suatu tindakan solutif. Penulis juga bertujuan untuk mengetahui bentuk solutif serta upaya yang telah dilakukan dari pihak Bank Sleman dalam mengantisipasi audit internal yang belum maksimal. Disisi lain tentunya terdapat saran serta masukan dari penlit

guna membantu dalam memberikan upaya perbaikan dan efektivitas kedepannya.

1.3 Fokus Penelitian

Sebagai bentuk untuk memenuhi target penelitian dengan baik dan sesuai dengan sumber daya yang dimiliki maka peneliti memberikan batasan dari segi area, aspek, dan periode waktu serta obyek penelitian yang akan diteliti.

1. Tempat Penelitian : Bank Sleman
2. Aspek Penelitian : Peran Auditor Internal dalam Penerapan Anti fraud
3. Waktu Penelitian : Maret 2018
4. Obyek Penelitian : Direksi, Kepala bagian dan staf di bank Sleman.
5. Metode Penelitian : Kualitatif

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian diatas adapun tujuan dari penelitian ini yakni untuk melakukan Kajian Optimalisasi Auditor Internal Untuk Penerapan Sistem Anti Fraud, yang mana hasil dari penelitian ini harapannya dapat bermanfaat bagi objek penelitian itu sendiri.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan penulis dari penelitian yang dilakukan. Yakni :

1. Bagi penulis : Penelitian ini diharapkan menjadi perluasan wawasan serta ilmu bagi penulis. Lebih dari itu, penulis dapat mampu untuk melihat

permasalahan secara nyata di lapangan dan mulai untuk berfikir solutif terhadap penelitian yang dilakukan.

2. Bagi Objek Penelitian : Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan evaluasi dan perbaikan untuk mengantisipasi apabila terdapat sebuah kesalahan prosedural dalam pelaksanaannya.
3. Bagi Pihak lain terdapat 2 pembahasan yakni :

- a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang kejahatan perbankan khususnya yang dilakukan oleh pegawai bank. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur dan penjelasan mengenai *occupational crime* bidang perbankan. Penelitian ini juga nantinya diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi proses penelitian selanjutnya, khususnya mengenai *occupational crime*.

- b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi nasabah dan masyarakat secara umum mengenai bentuk-bentuk kejahatan perbankan sehingga masyarakat dan pihak-pihak lain bisa mengantisipasi tindak kejahatan berikut upaya untuk meminimalkan timbulnya tindak kejahatan perbankan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi pengambil kebijakan untuk menyusun kebijakan-kebijakan yang mendukung praktik-praktik dalam industri perbankan yang sehat dan kondusif.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Pengenalan Bab

Dalam bab ini akan di bahas mengenai isu, contoh dan seluruh teori yang mendukung dalam pelaksanaan penelitian serta menjelaskan terkait kerangka pemikiran peneliti. Isu fraud menjadi bagian pembuka dalam bab ini yang mana menjelaskan betapa berbahayanya fraud bagi sebuah instansi pemerintahan maupun swasta. Kemudian selanjutnya terdapat penjelasan mengenai teori yang berkaitan dengan audit internal serta teori yang berkaitan mengenai fraud. Dalam bab ini juga akan menjelaskan kajian literatur yang akan dibentuk dalam sebuah peta literatur dan penelitian terdahulu yang dibentuk dalam *matrix coding* guna membantu pelaksanaan penelitian ini.

2.2 Isu Fraud di Perbankan

Salah satu contoh fraud yang terjadi yaitu pada bank Jateng syariah dan bank Jateng cabang Semarang. Dalam sebuah laporan Solopos (2011), dikemukakan salah satu kasus pembobolan yang bank yang pernah terjadi yaitu pada Bank Jateng. Kasus pertama sebenarnya justru terjadi di Bank Jateng Syariah yang kebobolan kredit fiktif senilai Rp29,5 Miliar. Selanjutnya Bank Jateng Cabang Semarang juga mengalami kebobolan Rp18 Miliar.

Secara teknis, pembobolan yang dilakukan para pelaku dalam kasus Bank Jateng tidak terlalu istimewa. Para pelaku yang diketuai Jarot Nugroho yang merupakan mantan Kepala Pelaksana Harian Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Jateng dan Yanuelva yang merupakan Direktur PT Enhat, menggunakan mekanisme pemalsuan dokumen untuk mencairkan kredit.

Pada dasarnya, jika dipahami lebih mendalam mengenai selak-beluk pencairan kredit untuk proyek pemerintah atau mitra pemerintah, pemalsuan dokumen pelengkapan bukan merupakan perkara yang sulit, khususnya bagi pelaku pembobolan. Akan tetapi yang menjadi masalah bukan hanya perkara sulit atau tidaknya, akan justru lebih mengarah pada bank itu sendiri yang tidak mampu untuk mendeteksi adanya kecurangan yang terjadi ini. Seberapa besar perhatian pihak bank yang terdapat di Bank Jateng Syariah maupun Cabang Semarang, khususnya dalam mengantisipasi adanya risiko-risiko yang akan terjadi.

Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) menyebutkan bahwa fraud adalah sebuah istilah yang mencakup segala bentuk penyimpangan. Lingkup dari fraud memiliki skema yang sangat luas tapi pada intinya melibatkan semua tindakan yang melanggar kepercayaan. Dari pelanggaran ini, dimungkinkan akan menimbulkan kerugian finansial atau bahkan dapat menimbulkan tindakan kriminal yang berbahaya.

Fraud muncul dalam berbagai bentuk dan ukuran, besar dan kompleks, dapat juga kecil dan sederhana ataupun berada di antaranya (Kirk dan Woodcock, 1992). Fraud memiliki lingkup yang sangat luas dan meliputi

segala sesuatu baik dari rekening pengeluaran dan penyimpangan laporan keuangan, persekongkolan tender, pencurian kekayaan intelektual, dan masih banyak lagi. Selain itu, industri sektor tertentu keuangan-jasa seperti asuransi atau perbankan memiliki bentuk dan cara fraud tersendiri yang unik.

2.3 Auditor Internal

Audit Internal adalah suatu fungsi penilaian yang independen yang ada dalam suatu organisasi dengan tujuan untuk menguji dan mengevaluasi kegiatan organisasi yang dilaksanakan (Tugiman, 2006:11). Dari definisi diatas audit internal merupakan suatu kontrol organisasi yang mengukur dan mengevaluasi organisasi. Sehingga pada dasarnya auditor internal memiliki wewenang dalam memastikan seluruh proses bisnis dapat berjalan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan dengan cara pelaksanaan audit yang berkelanjutan serta disisi lain perusahaan juga dapat merasakan manfaatnya.

A. Manfaat Audit Internal

Menurut Amrizal (2004), fungsi audit internal adalah sebagai berikut :

1. Menelaah dan menilai kebaikan, memadai tidaknya dan penerapan dari sistem pengendalian manajemen, pengendalian intern dan pengendalian oprasional lainnya serta mengembangkan pengendalian yang efektif dengan biaya tidak terlalu mahal.
2. Memastikan ketaatan terhadap kebijakan, rencana dan prosedur prosedur yang telah ditetapkan oleh manajemen.

3. Memastikan seberapa jauh harta perusahaan di pertanggung jawabkan dan dilindungi dari kemungkinan terjadinya segala bentuk pencurian, kecurangan dan penyalahgunaan.
4. Memastikan bahwa pengelolaan data yang dikembangkan dalam organisasi dapat dipercaya.
5. Menilai mutu pekerjaan setiap bagian dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh manajemen.
6. Menyarankan perbaikan - perbaikan operasional dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektifitas.

B. Unsur – Unsur Audit Internal

Menurut Tugiman (2005), tiga unsur dalam Audit Internal yaitu:

1. Memastikan/memferifikasi (*Verification*) Merupakan suatu aktivitas penilaian dan pemeriksaan atas kebenaran data dan informasi yang dihasilkan dari suatu sistem akuntansi sehingga dapat dihasilkan laporan akuntansi yang akurat yaitu cepat dan dapat dipercaya. Catatan yang telah diverifikasi dapat ditentukan oleh Audit Internal tertentu apakah terdapat kekurangan dan kelemahan dalam prosedur pencatatan untuk diajukan saran-saran perbaikan.
2. Menilai/mengevaluasi (*Evaluation*) Merupakan aktivitas penilaian secara menyeluruh atas pengendalian intern akuntansi keuangan dari kegiatan menyeluruh berdasarkan kriteria yang sesuai. Hal ini merupakan suatu cara untuk memperoleh kesimpulan yang

menyeluruh dari kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan aktivitas yang dilakukan perusahaan.

3. Rekomendasi (*Recommendation*) Merupakan suatu aktivitas penilaian dan pemeriksaan terhadap ketaatan pelaksanaan dan prosedur operasi, prosedur akuntansi, kebijakan dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan (tindakan korektif kepada manajemen), sehingga dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur Audit Internal, yaitu memastikan / memverifikasi (*verification*), menilai, mengevaluasi (*evaluation*), dan rekomendasi (*recommendation*)”.

C. Peran Auditor Internal

Peran Auditor merupakan aktivitas independen yang memberikan jaminan objektif dan konsultasi yang dirancang untuk memberi nilai tambah dan meningkatkan operasi organisasi. Aktivitas ini membantu organisasi mencapai tujuannya dengan membawa pendekatan yang sistematis dan disiplin untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko, pengendalian, dan proses tata kelola (The IIA Research Foundation, 2011:2). Audit internal dilaksanakan oleh pihak internal dalam organisasi yang dikenal dengan auditor internal.

Dana, et al (2008), menyatakan auditor internal adalah pakar dalam tata kelola, manajemen risiko dan pengendalian intern. Audit internal berusaha untuk meningkatkan operasi organisasi dan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya hal negatif termasuk pelaporan keuangan yang

tidak dapat diandalkan. Auditor internal membantu manajemen dalam mendisain serta memelihara kecukupan dan efektifitas struktur pengendalian intern. Auditor internal juga bertanggung jawab untuk menilai kecukupan dan keefektifan dari masing-masing sistem pengendalian yang memberikan jaminan kualitas dan integritas dari proses pelaporan keuangan.

Sesuai Interpretasi Standar Profesional Audit Internal (SPAI) – standar 120.2 tahun 2004, tentang pengetahuan mengenai penyimpangan, dinyatakan bahwa auditor internal harus memiliki pengetahuan yang memadai untuk dapat mengenali, meneliti dan menguji adanya indikasi penyimpangan. Selain itu, *Statement on Internal Auditing Standards* (SIAS) No. 3, tentang *Deterrence, Detection, Investigation, and Reporting of Fraud* (1985), memberikan pedoman bagi auditor internal tentang bagaimana melakukan pencegahan, pendeteksian dan penginvestigasian terhadap fraud. SIAS No. 3 tersebut juga menegaskan tanggung jawab auditor internal untuk membuat laporan audit tentang fraud.

Menurut Valery G. Kumaat (2011), Audit Internal dituntut waspada terhadap setiap hal yang menunjukkan adanya kemungkinan terjadinya fraud, yang mencakup:

“Identifikasi titik-titik kritis terhadap kemungkinan terjadinya fraud. Serta Penilaian terhadap sistem pengendalian yang ada, dimulai sejak lingkungan

pengendalian hingga pemantauan terhadap penerapan sistem pengendalian”.

Seandainya terjadi fraud, Audit Internal bertanggung jawab untuk membantu manajemen mencegah fraud dengan melakukan pengujian dan evaluasi keandalan dan efektivitas dari pengendalian, seiring dengan potensi risiko terjadinya fraud dalam berbagai segmen. Tidak hanya manajemen puncak, Audit Internal juga harus mendapat sumber daya yang memadai dalam rangka memenuhi misinya untuk mencegah fraud.

D. Independensi Auditor Internal

Independensi Auditor Internal dapat berhubungan dengan pengungkapan masalah pengendalian internal suatu perusahaan (Zhang Yang, etc 2007). Independensi juga berarti adanya kejujuran dalam diri auditor dalam mempertimbangkan fakta dan adanya pertimbangan yang objektif tidak memihak dalam diri auditor dalam merumuskan dan menyatakan pendapatnya. Dengan demikian independensi merupakan standar kualitatif yang diperlukan oleh akuntan publik untuk bertindak dengan integritas dan obyektivitas dalam melaksanakan tugas profesionalnya.

Independen berarti akuntan publik tidak mudah dipengaruhi. Akuntan publik tidak dibenarkan memihak kepentingan siapapun. Akuntan publik berkewajiban untuk jujur tidak hanya kepada manajemen dan pemilik perusahaan, namun juga kepada kreditur dan pihak lain yang

meletakkan kepercayaan atas pekerjaan akuntan publik (Elfarini, 2007). Independensi berarti sikap mental yang bebas dari pengaruh, tidak dikendalikan oleh orang lain, tidak tergantung pada orang lain. Independensi dapat juga diartikan adanya kejujuran dalam diri auditor dalam mempertimbangkan fakta dan adanya pertimbangan yang objektif tidak memihak dalam diri auditor dalam merumuskan dan menyatakan pendapatnya (Purba, 2009).

Penelitian mengenai independensi sudah cukup banyak dilakukan baik itu dalam negeri maupun luar negeri. Lavin (1976) meneliti tiga faktor yang mempengaruhi independensi akuntan publik, yaitu : 1) Ikatan keuangan dan hubungan usaha dengan klien, 2) Pemberian jasa lain selain jasa audit kepada klien, dan 3) Lamanya hubungan antara akuntan publik dengan klien. Shockley (1981) meneliti empat faktor yang mempengaruhi independensi, yaitu 1) Persaingan antar akuntan publik, 2) Pemberian jasa konsultasi manajemen kepada klien, 3) Ukuran KAP, dan 4) Lamanya hubungan audit. Sedangkan Supriyono (1988) meneliti enam faktor yang mempengaruhi independensi, yaitu: 1) Ikatan kepentingan keuangan dan hubungan usaha dengan klien, 2) Jasa-jasa lainnya selain jasa audit, (3.) Lamanya hubungan audit antara akuntan publik dengan klien, 4) Persaingan antar KAP, 5) Ukuran KAP, dan 6) Audit fee.

E. Keahlian Profesional Auditor Internal

Keahlian profesional adalah tingkat kemahiran profesional auditor internal dalam melakukan pemeriksaan yang dilaksanakan dengan

keterampilan dan kecermatan profesionalnya terhadap penerapan struktur pengendalian. Elemen - elemen dari keahlian profesional ini adalah ketaatan terhadap kode etik profesional, pengetahuan, keterampilan, dan disiplin ilmu, hubungan dan komunikasi antar manusia, dan pendidikan berkelanjutan (Grefita, 2011).

F. Pengalaman Kerja Auditor Internal

Pengalaman kerja merupakan suatu proses pembelajaran dan penambahan potensi bertingkah laku baik dari pendidikan formal maupun non formal atau bisa diartikan sebagai suatu proses yang membawa seseorang kepada suatu pola tingkah yang lebih tinggi. Variabel pengalaman akan diukur dengan menggunakan indikator lamanya bekerja, frekuensi pekerjaan pemeriksaan yang telah dilakukan, dan banyaknya pelatihan yang telah diikutinya (Elisha, 2010).

G. Objektivitas

Objektivitas adalah suatu keyakinan, kualitas yang memberikan nilai bagi jasa atau pelayanan auditor. Objektivitas merupakan salah satu ciri yang membedakan profesi akuntan dengan profesi yang lain. Prinsip objektivitas menetapkan suatu kewajiban bagi auditor (akuntan publik) untuk tidak memihak, jujur secara intelektual, dan bebas dari konflik kepentingan (Wayan, 2005). Menurut Wibowo (2006) objektivitas auditor profesional pada tingkat yang tertinggi ketika mengumpulkan, mengevaluasi, dan melaporkan informasi kegiatan atau proses yang

sedang diuji. Auditor melakukan penilaian yang seimbang atas semua kondisi yang relevan dan tidak terpengaruh oleh kepentingannya sendiri atau kepentingan orang lain dalam membuat keputusannya.

Objektivitas merupakan kebebasan sikap mental yang harus dipertahankan oleh auditor dalam melakukan audit, dan auditor tidak boleh membiarkan pertimbangan auditnya dipengaruhi oleh orang lain (Kusumah, 2008). Setiap auditor harus menjaga objektivitas dan bebas dari benturan kepentingan dalam pemenuhan kewajibannya Prinsip Etika Profesi Ikatan Akuntan Indonesia (1998). Dalam prinsip tersebut dinyatakan objektivitas adalah suatu kualitas yang memberikan nilai atas jasa yang diberikan. Prinsip objektivitas mengharuskan anggota bersikap adil, tidak memihak, jujur secara intelektual, tidak berprasangka, serta bebas dari benturan kepentingan atau berada di bawah pengaruh pihak lain.

Lebih lanjut Mulyadi (2002) menjelaskan, dalam menghadapi situasi dan praktik yang secara spesifik berhubungan dengan aturan etika sehubungan dengan objektivitas, yang harus cukup dipertimbangkan adalah sebagai berikut :

- a. Adakalanya auditor dihadapkan kepada situasi yang memungkinkan mereka menerima tekanan-tekanan yang diberikan kepadanya. Tekanan ini dapat mengganggu objektivitasnya.
- b. Adakalanya tidak praktis untuk menyatakan dan menggambarkan semua situasi di mana tekanan-tekanan mungkin terjadi. Ukuran

kewajaran harus digunakan dalam menentukan standar untuk mengidentifikasi hubungan yang mungkin atau kelihatan dapat merusak objektivitas.

- c. Hubungan-hubungan yang memungkinkan prasangka, bias atau pengaruh lainnya untuk melanggar objektivitas harus dihindari.
- d. Memiliki kewajiban untuk memastikan bahwa orang-orang yang terlibat dalam pemberian jasa profesional mematuhi prinsip objektivitas.
- e. Tidak boleh menerima atau menawarkan hadiah atau entertainment yang dipercaya dapat menimbulkan pengaruh yang tidak pantas terhadap pertimbangan profesional mereka atau terhadap orang-orang yang berhubungan dengan mereka, dan harus menghindari situasi-situasi yang dapat membuat posisi profesional mereka ternoda.

H. Integritas

Integritas merupakan kualitas yang melandasi kepercayaan publik dan merupakan patokan bagi anggota dalam menguji semua keputusannya. Integritas mengharuskan seorang auditor untuk bersikap jujur dan transparan, berani, bijaksana dan bertanggung jawab dalam melaksanakan audit. Keempat unsur itu diperlukan untuk membangun kepercayaan dan memberikan dasar bagi pengambilan keputusan yang andal (Sukriah, 2009). Kemudian Wibowo (2006) menyebutkan integritas auditor internal menguatkan kepercayaan dan karenanya menjadi dasar bagi pengendalian atas judgment mereka.

Selain itu menurut Anitaria (2011), integritas merupakan suatu elemen karakter yang mendasari timbulnya pengakuan profesional. Integritas merupakan kualitas yang mendasari kepercayaan publik dan merupakan patokan bagi anggota dalam menguji semua keputusan yang diambilnya. Integritas mengharuskan seorang anggota untuk, antara lain, bersikap jujur dan berterus terang tanpa harus mengorbankan rahasia penerima jasa, pelayanan dan kepercayaan publik tidak boleh dikalahkan oleh keuntungan pribadi. Kemudian menurut Mulyadi (2002), integritas dapat menerima kesalahan yang tidak disengaja dan perbedaan pendapat yang jujur, tetapi tidak dapat menerima kecurangan atau peniadaan prinsip.

Integritas diatur dalam Prinsip Etika Profesi Ikatan Akuntan Indonesia (1998) yang menyatakan integritas adalah suatu elemen karakter yang mendasari timbulnya pengakuan professional. Integritas merupakan kualitas yang mendasari kepercayaan publik dan merupakan patokan bagi anggota dalam menguji semua keputusan yang diambilnya. Dalam menghadapi aturan, standar, panduan khusus atau menghadapi pendapat yang bertentangan, anggota harus menguji keputusan atau perbuatannya dengan bertanya apakah anggota telah melakukan apa yang seharusnya dilakukan dan apakah anggota telah menjaga integritas dirinya. Integritas mengharuskan anggota untuk mentaati bentuk standar teknis dan etika. Selain itu juga mengharuskan anggota untuk mengikuti prinsip objektivitas dan kehati-hatian professional.

I. Etika

Secara umum etika didefinisikan sebagai nilai-nilai tingkah laku atau aturan-aturan tingkah laku yang diterima dan digunakan oleh suatu golongan tertentu atau individu (Suraida, 2005). Etika auditor merupakan ilmu tentang penilaian hal yang baik dan hal yang buruk, tentang hak dan kewajiban moral (akhlak). Guna meningkatkan kinerja auditor, maka auditor dituntut untuk selalu menjaga standar perilaku etis. Kewajiban untuk menjaga standar perilaku etis berhubungan dengan adanya tuntutan masyarakat terhadap peran profesi akuntan, khususnya atas kinerja akuntan publik. Masyarakat sebagai pengguna jasa profesi membutuhkan akuntan professional. Label profesional disini mengisyaratkan suatu kebanggaan, komitmen pada kualitas, dedikasi pada kepentingan klien dan keinginan tulus dalam membantu permasalahan yang dihadapi klien sehingga profesi tersebut dapat menjadi kepercayaan masyarakat.

Merujuk pada klasifikasi profesi secara umum, maka salah satu ciri yang membedakan profesi-profesi yang ada adalah etika profesi yang dijadikan sebagai standar pekerjaan bagi para anggotanya (Ariyanto, 2007). Etika profesi diperlukan oleh setiap profesi, khususnya bagi profesi yang membutuhkan kepercayaan dari masyarakat, seperti profesi auditor. Masyarakat akan menghargai profesi yang menerapkan standar mutu yang tinggi dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Selain itu, auditor juga harus menaati kode etik sebagai akuntan. Kode etik auditor merupakan aturan perilaku auditor sesuai dengan tuntutan profesi dan

organisasi serta standar audit yang merupakan ukuran mutu minimal yang harus dicapai oleh auditor dalam menjalankan tugas auditnya, apabila aturan ini tidak dipenuhi berarti auditor tersebut bekerja di bawah standar dan dapat dianggap melakukan malpraktek (Jaafar, 2008). Anitaria (2011) mengemukakan bahwa ketaatan terhadap kode etik hanya dihasilkan dari program pendidikan terencana yang mengatur diri sendiri untuk meningkatkan pemahaman kode etik. Selanjutnya sesuai rekomendasi panitia khusus AICPA dalam standar perilaku profesional, menyarankan diperlukan peningkatan kebutuhan pendidikan untuk profesi auditor, untuk meningkatkan kesadaran auditor dalam menerapkan pedoman aturan atau kode etik yang lebih baik.

2.4 Standar Profesional Audit Internal

Menurut Hery (2010) standar profesional Audit Internal terbagi atas empat macam, diantaranya yaitu:

1. Independensi
2. Kemampuan Profesional
3. Lingkup Pekerjaan
4. Pelaksanaan Kegiatan Pemeriksaan.

Adapun penjelasan dari keempat standar profesional Audit Internal tersebut adalah:

1. Independensi. Adanya sifat mandiri, dimana audit harus mandiri dan terpisah dari berbagai kegiatan yang diperiksa. Auditor Internal dianggap mandiri apabila dapat melaksanakan pekerjaannya secara bebas dan objektif.

Kemandirian Audit Internal sangat penting terutama dalam memberikan penilaian yang tidak memihak (netral). Hal ini hanya dapat diperoleh melalui status organisasi dan sikap objektif dari para audit internal. Status organisasi Audit Internal harus dapat memberikan keleluasaan bagi Audit Internal dalam menyelesaikan tanggung jawab pemeriksaan secara maksimal.

2. Kemampuan Profesional

- a. Pengetahuan dan kemampuan. Kemampuan profesional wajib dimiliki oleh Audit Internal. Dalam setiap pemeriksaan, pimpinan Audit Internal haruslah menugaskan orang-orang yang secara bersama-sama atau keseluruhan memiliki pengetahuan dan kemampuan dari berbagai disiplin ilmu, seperti akuntansi, ekonomi, keuangan, statistik, pemrosesan data elektronik, perpajakan, dan hukum yang memang diperlukan untuk melaksanakan pemeriksaan secara tepat dan pantas.
- b. Pengawasan. Pimpinan Audit Internal bertanggung jawab dalam melakukan pengawasan terhadap segala aktivitas pemeriksaan yang dilakukan oleh para stafnya. Pengawasan yang dilakukan sifatnya berkelanjutan, yang dimulai dengan perencanaan dan diakhiri dengan penyimpulan hasil pemeriksaan yang dilakukan. Pengawasan yang dimaksud mencakup:
 - Memberikan instruksi kepada para staf Audit Internal pada awal pemeriksaan dan menyetujui program-program pemeriksaan.

- Melihat apakah program pemeriksaan yang telah disetujui dilaksanakan, kecuali bila terjadi penyimpangan yang dibenarkan atau disalahkan.
 - Menentukan apakah kertas kerja pemeriksaan telah cukup untuk mendukung temuan pemeriksaan, kesimpulan-kesimpulan, dan laporan hasil pemeriksaan.
 - Meyakinkan apakah laporan pemeriksaan tersebut akurat, objektif, jelas, ringkas, konstruktif, dan tepat waktu.
 - Menentukan apakah tujuan pemeriksaan telah dicapai.
- c. Ketelitian. Profesional Audit Internal harus bekerja secara teliti dalam melaksanakan pemeriksaan. Audit Internal harus mewaspadaai berbagai kemungkinan terjadinya pelanggaran yang dilakukan sengaja, kesalahan, kelalaian, ketidakefektifan, (ketidak efisienan), dan konflik kepentingan.

3. Lingkup Pekerjaan

- a. Keandalan informasi Audit Internal haruslah menguji sistem informasi tersebut, dan menentukan apakah berbagai catatan, laporan finansial, dan laporan operasional perusahaan mengandung informasi yang akurat, dapat dibuktikan kebenarannya, tepat waktu, lengkap, dan berguna.
- b. Kesesuaian dengan kebijakan, rencana, prosedur, dan ketentuan perundang-undangan Manajemen bertanggung jawab untuk menetapkan sistem, yang dibuat dengan tujuan memastikan pemenuhan berbagai persyaratan, seperti kebijakan, rencana, prosedur,

dan peraturan perundang undangan. Audit Internal bertanggung jawab untuk menentukan apakah sistem tersebut telah cukup efektif dan apakah berbagai kegiatan yang diperiksa telah sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan.

- c. Perlindungan aktiva Audit Internal harus meninjau berbagai alat atau cara yang digunakan untuk melindungi aktiva perusahaan terhadap berbagai jenis kerugian, seperti kerugian yang diakibatkan oleh pencurian, dan kegiatan yang ilegal. Pada saat memverifikasi keberadaan suatu aktiva, Audit Internal harus menggunakan prosedur pemeriksaan yang sesuai dan tepat.
- d. Penggunaan sumber daya Audit Internal harus dapat memastikan keekonomisan dan keefisienan penggunaan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Audit Internal bertanggung jawab untuk:
 - Menetapkan suatu standar operasional untuk mengukur keekonomisan dan efisiensi
 - Standar operasional tersebut telah dipahami dan dipenuhi
 - Berbagai penyimpangan dari standar operasional telah diidentifikasi, dianalisis, dan diberitahukan kepada berbagai pihak yang bertanggungjawab untuk melakukan tindakan perbaikan.
- e. Pencapaian tujuan Audit Internal harus dapat memberikan kepastian bahwa semua pemeriksaan yang dilakukan sudah mengarah kepada pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

4. Pelaksanaan kegiatan pemeriksaan

a. Perencanaan kegiatan pemeriksaan

Audit Internal harus terlebih dahulu melakukan perencanaan pemeriksaan dengan meliputi:

- Penetapan tujuan pemeriksaan dan lingkup pekerjaan
- Memperoleh informasi dasar tentang objek yang akan diperiksa
- Penentuan tenaga yang diperlukan untuk melaksanakan pemeriksaan
- Pemberitahuan kepada para pihak yang dipandang perlu
- Melakukan survey secara tepat untuk lebih mengenali bidang atau area yang akan diperiksa
- Penetapan program pemeriksaan
- Menentukan bagaimana, kapan, dan kepada siapa hasil pemeriksaan disampaikan
- Memperoleh persetujuan atas rencana kerja pemeriksaan

b. Pengujian dan pengevaluasian

Audit Internal harus melakukan pengujian dan pengevaluasian terhadap semua informasi yang ada guna memastikan ketepatan dari informasi tersebut yang nantinya akan digunakan untuk pemeriksaan.

c. Pelaporan hasil pemeriksaan

Audit Internal harus melaporkan hasil pemeriksaan yang dilakukannya.

- Laporan yang dibuat haruslah objektif, jelas, singkat, konstruktif, dan tepat waktu. Laporan yang objektif adalah laporan yang faktual, tidak berpihak, dan terbebas dari distorsi.
- Laporan yang jelas adalah laporan yang mudah dimengerti dan logis.
- Laporan yang singkat adalah laporan yang diringkas langsung membicarakan pokok permasalahan dan menghindari berbagai perincian yang tidak diperlukan.
- Laporan yang konstruktif adalah laporan yang berdasarkan isi dan sifatnya akan membantu pihak yang diperiksa dan organisasi serta menghasilkan berbagai perbaikan yang diperlukan.
- Laporan yang tepat waktu adalah laporan yang pemberitannya tidak ditunda dan mempercepat kemungkinan pelaksanaan berbagai tindakan yang koreksi dan efektif. Audit Internal juga harus langsung melaporkan hasil pemeriksaannya kepada pimpinan dan karyawan lain apabila membutuhkan.

d. Tindak lanjut pemeriksaan

Audit Internal harus secara terus menerus meninjau dan melakukan tindak lanjut untuk memastikan apakah suatu tindakan perbaikan telah dilakukan dan memberikan berbagai hasil yang diharapkan. Tindak lanjut Audit Internal didefinisikan sebagai suatu proses untuk menentukan kecukupan, keefektifan, dan ketepatan waktu dari

berbagai tindakan yang dilakukan oleh manajemen terhadap berbagai temuan pemeriksaan yang dilaporkan.

2.5 Fraud (Kecurangan)

Kecurangan (fraud) pada dasarnya merupakan serangkaian ketidak beresan (*irregularities*) dan perbuatan melawan hukum (*illegal act*) yang dilakukan oleh orang luar atau orang dalam perusahaan guna mendapatkan keuntungan dan merugikan orang lain. Kecurangan yang bertujuan menghasilkan keuntungan bagi organisasi pada umumnya menghasilkan suatu keuntungan secara tidak jujur atau tidak wajar yang mungkin dapat pula menimbulkan kerugian bagi pihak lain di luar organisasi. Pelaku jenis kecurangan ini memperoleh keuntungan secara tidak langsung, karena pada umumnya keuntungan pribadi akan bertambah bila organisasi mendapatkan keuntungan.

Kecurangan (fraud) merupakan tindakan yang melanggar hukum dan bisa merugikan berbagai pihak. Kecurangan (fraud) merupakan suatu hal yang sangat sulit diberantas, bahkan korupsi di Indonesia sudah dilakukan secara sistematis sehingga perlu penanganan yang sistematis juga. Akan tetapi, kita harus optimis bahwa kecurangan (fraud) bisa dicegah atau paling sedikitnya bisa dikurangi dengan menetapkan pengendalian anti kecurangan. Hal ini juga membutuhkan peranan dari semua elemen yang berkaitan dalam sebuah perusahaan untuk pencegahan dan mengantisipasi terjadinya fraud.

Sedangkan Tunggal (2012) mengartikan fraud adalah sebagai berikut:

“Fraud is an advantage gained by unfair or wrong ful means, an infraction of the rules of fair trade; a false representation of fact made knowingly; without belief in its truth, recklessly, not caring whether it is true or false”.

Dari beberapa uraian di atas dapat diketahui bahwa kecurangan (fraud) berarti bahwa suatu item tidak dimasukkan sehingga menyebabkan informasi tidak benar, apabila suatu kesalahan disengaja maka kesalahan tersebut merupakan fraud (fraudulent). Fraud auditing hendaknya disebut dengan istilah audit atas fraud, yang dapat didefinisikan sebagai audit khusus yang dimaksudkan untuk mendeteksi dan mencegah terjadinya penyimpangan atau fraud atas transaksi keuangan. Fraud auditing termasuk dalam audit khusus yang berbeda dengan audit umum dalam hal tujuan yaitu fraud auditing mempunyai tujuan yang lebih sempit (khusus) dan cenderung untuk mengungkap suatu fraud yang diduga terjadi dalam pengelolaan aset/aktiva

A. Jenis – Jenis Fraud

Albercht dan Albercht (2003) fraud diklasifikasikan menjadi lima jenis, yaitu:

1. *Embezzlement employee* atau *occupational fraud* Merupakan jenis fraud yang dilakukan oleh bawahan kepada atasan. Jenis fraud ini dilakukan bawahan dengan melakukan kecurangan pada atasannya secara langsung maupun tidak langsung.

2. *Management fraud*. Merupakan jenis fraud yang dilakukan oleh manajemen puncak kepada pemegang saham, kreditor dan pihak lain yang mengandalkan laporan keuangan. Jenis fraud ini dilakukan manajemen puncak dengan cara menyediakan penyajian yang keliru, biasanya pada informasi keuangan.
3. *Investment scams*. Merupakan jenis fraud yang dilakukan oleh individu/perorangan kepada investor. Jenis fraud ini dilakukan individu dengan mengelabui atau menipu investor dengan cara menanamkan uangnya dalam investasi yang salah.
4. *Vendor fraud*. Merupakan jenis fraud yang dilakukan oleh organisasi atau perorangan yang menjual barang atau jasa kepada organisasi atau perusahaan yang menjual barang atau jasa. Jenis fraud ini dilakukan organisasi dengan memasang harga terlalu tinggi untuk barang dan jasa atau tidak adanya pengiriman barang meskipun pembayaran telah dilakukan.
5. *Customer fraud*. Merupakan jenis fraud yang dilakukan oleh pelanggan kepada organisasi atau perusahaan yang menjual barang atau jasa. Jenis fraud ini dilakukan pelanggan dengan cara membohongi penjual dengan memberikan kepada pelanggan yang tidak seharusnya atau menuduh penjual memberikan lebih sedikit dari yang seharusnya.

Berdasarkan pengertian di atas dapat dilihat bahwa fraud terdiri dari bermacam jenis dilihat dari pelaku, korban serta tindakan fraud yang dilakukan. Nguyen (2008), menyatakan bahwa financial statement fraud merupakan pemalsuan yang sengaja dilakukan oleh manajemen kepada investor dan kreditor dengan menyesatkan informasi yang material pada laporan keuangan. Oleh sebab

itu, financial statement fraud termasuk bagian dari management fraud karena terjadi atas persetujuan atau sepengetahuan manajemen (Rezaee, 2002).

B. Kondisi Penyebab Kecurangan

Tunggal, (2012) Kondisi Penyebab Kecurangan menyatakan bahwa terdapat beberapa kondisi penyebab fraud, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Insentif atau tekanan. Manajemen atau pegawai lain merasakan insentif atau tekanan untuk melakukan fraud.
2. Kesempatan. Situasi yang membuka kesempatan bagi manajemen atau pegawai untuk melakukan fraud.
3. Sikap atau rasionalisasi. Ada sikap, karakter, atau serangkaian nilai-nilai etis yang membolehkan manajemen atau pegawai untuk melakukan tindakan yang tidak jujur, atau mereka berada dalam lingkungan yang cukup menekan yang membuat mereka merasionalisasi tindakan yang tidak jujur

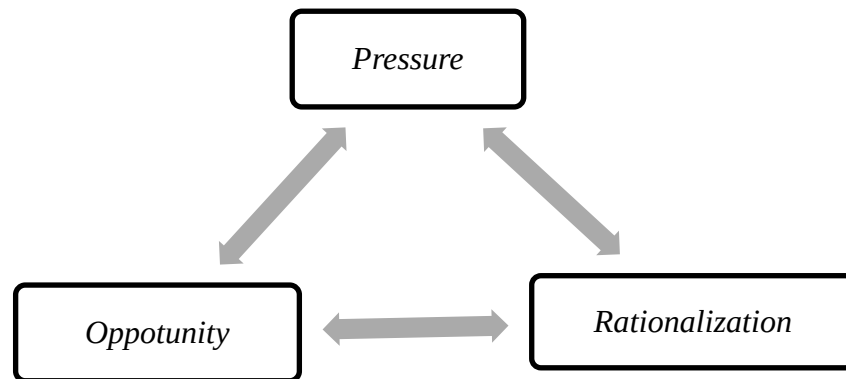
Dari pernyataan di atas, jelas bahwa kondisi penyebab fraud itu diantaranya disebabkan oleh adanya insentif/tekanan, kesempatan, dan juga sikap atau rasionalisasi. Insentif yang umum bagi perusahaan untuk memanipulasi laporan keuangan adalah menurunnya prospek keuangan perusahaan. Kesempatan meskipun laporan keuangan semua perusahaan mungkin saja menjadi sasaran manipulasi, risiko bagi perusahaan yang berkecimpung dalam industri yang melibatkan pertimbangan dan estimasi yang signifikan jauh lebih besar. Sikap / rasionalisasi sikap manajemen puncak terhadap pelaporan keuangan merupakan

faktor risiko yang sangat penting dalam menilai kemungkinan laporan keuangan yang curang.

C. Fraud Triangle Theory

Fraud Triangle Theory Fraud triangle theory merupakan suatu gagasan yang meneliti tentang penyebab terjadinya kecurangan. Gagasan ini pertama kali diciptakan oleh Donald R. Cressey (1953) yang dinamakan fraud triangle atau segitiga kecurangan. Fraud triangle menjelaskan tiga faktor yang hadir dalam setiap situasi fraud:

1. *Pressure* (Tekanan), yaitu adanya insentif/tekanan/kebutuhan untuk melakukan fraud. Tekanan dapat mencakup hampir semua hal termasuk gaya hidup, tuntutan ekonomi, dan lain-lain termasuk hal keuangan dan non keuangan.
2. *Opportunity* (Peluang), yaitu situasi yang membuka kesempatan untuk memungkinkan suatu kecurangan terjadi.
3. *Rationalization* (Rasionalisasi), yaitu adanya sikap, karakter, atau serangkaian nilai-nilai etis yang membolehkan pihak-pihak tertentu untuk melakukan tindakan kecurangan, atau orang-orang yang berada dalam lingkungan yang cukup menekan yang membuat mereka merasionalisasi tindakan fraud. Ketiga hal di atas digambarkan dalam gambar berikut ini:

Gambar I : *Fraud Triangle*

Sumber: *Fraud Triangle Theory* oleh Cressey (1953)

Pressure (Tekanan). Tekanan menyebabkan seseorang melakukan kecurangan. Tekanan dapat berupa bermacam-macam termasuk gaya hidup, tuntutan ekonomi, dan lain-lain. Tekanan paling sering datang dari adanya tekanan kebutuhan keuangan. Kebutuhan ini seringkali dianggap kebutuhan yang tidak dapat dibagi dengan orang lain untuk bersama-sama menyelesaikannya sehingga harus diselesaikan secara tersembunyi dan pada akhirnya menyebabkan terjadinya kecurangan. Menurut SAS No.99, terdapat empat jenis kondisi yang umum terjadi pada pressure yang dapat mengakibatkan kecurangan. Kondisi tersebut adalah financial stability, external pressure, personal financial need, dan financial targets.

Opportunity (Peluang). Adanya peluang memungkinkan terjadinya kecurangan. Peluang tercipta karena adanya kelemahan

pengendalian internal, ketidakefektifan pengawasan manajemen, atau penyalahgunaan posisi atau otoritas. Kegagalan untuk menetapkan prosedur yang memadai untuk mendeteksi aktivitas kecurangan juga meningkatkan peluang terjadinya kecurangan. Dari tiga faktor risiko kecurangan (*pressure, opportunity dan rationalization*), peluang merupakan hal dasar yang dapat terjadi kapan saja sehingga memerlukan pengawasan dari struktur organisasi mulai dari atas. Organisasi harus membangun adanya proses, prosedur dan pengendalian yang bermanfaat dan menempatkan karyawan dalam posisi tertentu agar mereka tidak dapat melakukan kecurangan dan efektif dalam mendeteksi kecurangan seperti yang dinyatakan dalam SAS No.99. SAS No.99 menyebutkan bahwa peluang pada financial statement fraud dapat terjadi pada tiga kategori kondisi. Kondisi tersebut adalah nature of industry, ineffective monitoring, dan organizational structure.

Rationalization (Rasionalisasi). Rasionalisasi adalah komponen penting dalam banyak kecurangan (fraud). Rasionalisasi menyebabkan pelaku kecurangan mencari pembenaran atas perbuatannya. Rasionalisasi merupakan bagian dari fraud triangle yang paling sulit diukur (Skousen et al., 2009). Menurut SAS No.99 rasionalisasi pada perusahaan dapat diukur dengan siklus pergantian auditor, opini audit yang didapat perusahaan tersebut serta keadaan total akrual dibagi dengan total aktiva. Berikut ini disajikan ringkasan kategori, definisi dan contoh fraud risk factor

berdasarkan fraud triangle theory oleh Cressey yang diadopsi dalam SAS No.99 dan berkaitan dengan financial statement fraud.

D. Symptoms of Fraud

Symptom diterjemahkan menjadi gejala. Gejala tindakan fraud terdiri dari ketidaknormalan catatan akuntansi, internal control yang rendah, ketidaknormalan dalam menganalisis, perubahan gaya hidup, perilaku yang tidak biasa dan tips serta keluhan (Albercht dan Albercht, 2003). Gejala yang terjadi dalam tindakan penyimpangan laporan keuangan terdiri dari ketidaknormalan laporan keuangan, pertumbuhan yang cepat, laba yang tidak biasa, kelemahan dalam pengendalian internal, sifat agresif dari eksekutif manajemen, obsesi atas harga jual saham dari eksekutif manajemen dan micromanagement yang dilakukan oleh eksekutif manajemen. Redflag yang biasanya terjadi dalam bentuk penyimpangan ini disebabkan karena gaya manajemen atau karakter dari eksekutif utama. Tipe fraud lainnya adalah asset misappropriation, dimana gejala yang terjadi pada umumnya adalah perubahan tingkah laku, melihat atau memandang sesuatu hanya yang terlihat secara fisik, Perasaan mudah marah yang semakin meningkat, latar belakang pekerjaan yang tidak biasa, masalah karakter, amarah yang tidak hilang, kecenderungan menyalahkan orang lain dan perubahan gaya hidup. Redflag yang biasanya terjadi dalam bentuk ini dilakukan oleh pekerja. Tipe kecurangan yang ketiga yaitu korupsi, pada umumnya gejala yang terjadi adalah hubungan yang erat antara manajemen utama dan pemilik vendor, transaksi dengan pihak

ketiga secara rahasia, kurangnya review dari manajemen atas persetujuan transaksi dengan pihak ketiga, ketidnormalan pencatatan transaksi dan kejanggalan dalam pemilihan vendor. Korupsi biasanya dilakukan oleh orang yang ada dalam lingkungan organisasi bekerjasama dengan orang yang ada diluar organisasi atas hubungan keduanya menyebabkan kerugian yang diderita organisasi. (Singleton, 2010).

Rezaee (2002) mengemukakan bahwa gejala dari penyimpangan laporan keuangan dikategorikan menjadi tiga kategori yaitu struktur organisasi, kondisi keuangan serta lingkungan bisnis dan industri. Gejala yang berhubungan dengan struktur organisasi pada umumnya adalah struktur organisasi yang tidak memiliki pemisahan fungsi serta belum memadainya internal kontrol yang ada. Gejala yang berhubungan dengan kondisi keuangan pada umumnya terkait dengan anomaly pada laporan keuangan seperti penentuan laba yang tidak realistik, tujuan yang tidak realistis dan atau kekurangan modal kerja, dimana hal itu memicu seseorang untuk melakukan fraud atas laporan keuangan. Gejala yang terkait lingkungan bisnis dan industri disebabkan karena perubahan di lingkungan organisasi yang tidak menguntungkan atau mengancam kelangsungan usaha.

E. Detection of Fraud

Upaya untuk mengurangi tindakan fraud dibagi kedalam 3 (tiga) fase. Pada fase pertama yaitu fase pencegahan tindakan fraud. Cara yang paling efektif adalah melalui perubahan perilaku dan budaya organisasi yang

memberikan perhatian lebih atas tindakan kecurangan. Upaya yang dilakukan adalah melalui struktur corporate governance, tone at the top, penentuan tujuan yang realistis dan kebijakan serta prosedur yang dapat mencegah tindakan penyimpangan (Singleton, 2010). Pendapat lain mengemukakan bahwa cara untuk mencegah tindakan fraud dapat dilakukan melalui upaya untuk menciptakan budaya kejujuran, sikap keterbukaan dan meminimalisasi kesempatan untuk melakukan tindakan fraud (Albercht, 2003). Pada fase kedua yaitu pendeteksian tindakan fraud, dapat dilakukan dengan cara pengamatan (*surveillance*), anonymous tips, Audit mendadak, melakukan tuntutan hukum, penegakan etika dan kebijakan atas tindakan fraud. Hal lainnya yang dapat mengurangi tindakan fraud adalah memberikan penghargaan kepada pegawai yang telah berkontribusi dalam mendeteksi perilaku kecurangan serta menegakan budaya anti fraud (Singleton, 2010). Tahap deteksi atas tindakan fraud berbeda dengan investigasi, pada tahap ini berupaya mengidentifikasi gejala yang sering terjadi dan mengarah pada tindakan fraud. Sedangkan pada tahap investigasi sudah dilakukan upaya untuk menentukan siapa yang melakukan fraud, skema apa yang digunakan dalam tindakan fraud, kapan melakukannya, apa motivasinya dan berapa jumlah uang atau asset yang telah diambil. Pendeteksian fraud dapat dilakukan dengan 2 (dua) pendekatan yaitu metode induktif dan metode deduktif. Metode induktif dilakukan dengan cara commercial data-mining software dan *digital analysis of company databases*. Sedangkan metode

deduktif dilakukan dengan tahapan-tahapan berikut ini a)memahami bisnis proses organisasi; b)memahami jenis fraud yang mungkin terjadi; c) menentukan gejala yang sering terjadi ; d)menggunakan database dan system informasi untuk mencari gejala tersebut; e)berdasarkan gejala yang ada kemudian ditentukan apakah terjadi tindakan fraud atau terdapat faktor lain yang menyebabkan gejala tersebut terjadi (Albercht, 2003). Fase terakhir adalah investigasi tindakan fraud, terdapat 2 (dua) pendekatan yang dapat dilakukan yaitu 1) *the evidence square approach* dan 2) *the fraud triangle plus inquiry approach*. Dalam pendekatan fraud triangle plus inquiry dapat dibedakan menjadi a) *Methods for theft investigation (Surveillance and covert operation, invigilation and physical evidence)*; b) *Methods for concealment investigations (Document examination, audits, computer search and physical asset count)*. c) *Methods for inquiry investigations (interviews and interrogation, honesty testing)*; d)*Methods for conversion investigations (public records search and net worth method)* (Albercht, 2003).

F. Pencegahan Fraud

Kasus fraud yang semakin marak terjadi membuat kerugian yang cukup besar bagi Perusahaan. Apabila fraud tidak bisa dideteksi dan dihentikan, maka akan berakibat fatal bagi Perusahaan. Untuk itu, manajemen Perusahaan harus mengambil tindakan yang tepat untuk mendeteksi dan mencegah terjadinya fraud. Pencegahan fraud

Pusdiklatwas BPKP (2008:37) merupakan upaya terintegrasi yang dapat menekan terjadinya faktor penyebab fraud (fraud triangle) yaitu:

1. Memperkecil peluang terjadinya kesempatan untuk berbuat kecurangan.
2. Menurunkan tekanan kepada pegawai agar ia mampu memenuhi kebutuhannya.
3. Mengeliminasi alasan untuk membuat pembenaran atau rasionalisasi atas tindakan fraud yang dilakukan

Dengan adanya upaya pencegahan yang diterapkan oleh Perusahaan dapat memperkecil peluang terjadinya fraud karena setiap tindakan fraud dapat terdeteksi cepat dan diantisipasi dengan baik oleh Perusahaan. Setiap karyawan tidak merasa tertekan lagi dan melakukan pembenaran terhadap tindakan fraud yang dapat merugikan banyak pihak.

G. Tujuan Pencegahan Fraud

Adanya penerapan Good Corporate Governance membuat sejumlah Perusahaan mengeluarkan kebijakan terkait dengan upaya pencegahan fraud. Salah satu cara tersebut adalah dengan memberikan kesempatan kepada Audit Internal untuk mendeteksi dan mencegah fraud yang mungkin terjadi dalam lingkungan organisasi. Apabila teknik pencegahan fraud berjalan baik dan efektif akan membuat citra positif bagi Perusahaan karena meningkatnya kepercayaan publik.

Menurut Pusdiklatwas BPKP (2008:38) pencegahan fraud yang efektif memiliki lima tujuan yaitu:

1. Prevention, yaitu mencegah terjadinya fraud secara nyata pada semua lini organisasi.
2. Deterrence, yaitu menangkai pelaku potensial bahkan tindakan untuk yang bersifat coba-coba.
3. Disruption, yaitu mempersulit gerak langkah pelaku fraud sejauh mungkin.
4. Identification, yaitu mengidentifikasi kegiatan beresiko tinggi dan kelemahan pengendalian.
5. Civil action prosecution, yaitu melakukan tuntutan dan penjatuhan sanksi yang setimpal atas perbuatan fraud kepada pelakunya.”

Fraud merupakan suatu masalah di dalam Perusahaan dan harus dicegah sedini mungkin. Tunggal (2012) mengemukakan bahwa terdapat beberapa tata kelola untuk mencegah fraud diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Budaya Jujur dan Etika yang Tinggi

Riset menunjukkan bahwa cara yang paling efektif untuk mencegah dan menghalangi fraud adalah mengimplementasikan program serta pengendalian anti fraud, yang di dasarkan pada nilai-nilai inti yang dianut Perusahaan. Nilai-nilai semacam itu menciptakan lingkungan yang mendukung perilaku dan ekspektasi yang dapat diterima, bahwa

pegawai dapat menggunakan nilai itu untuk mengarahkan tindakan mereka. Nilai-nilai itu membantu menciptakan budaya jujur dan etika yang menjadi dasar bagi tanggung jawab pekerjaan para karyawan. Menciptakan budaya jujur dan etika yang tinggi mencakup enam unsur.

2. Menetapkan *Tone at the Top*

Manajemen dan dewan direksi bertanggung jawab untuk menetapkan “*Tone at the Top*” terhadap perilaku etis dalam Perusahaan. Kejujuran dan integritas manajemen akan memperkuat kejujuran serta integritas karyawan di seluruh organisasi. *Tone at the Top* yang dilandasi kejujuran dan integritas akan menjadi dasar bagi kode etik perilaku yang lebih terinci, yang dapat dikembangkan untuk memberikan pedoman yang lebih khusus mengenai perilaku yang diperbolehkan dan dilarang.

3. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Positif

Dari riset yang dilakukan terlihat bahwa pelanggaran lebih jarang terjadi bila karyawan mempunyai perasaan positif tentang atasan mereka ketimbang bila mereka merasa diperalat, diancam, atau diabaikan. Tempat kerja yang positif dapat mendorong semangat karyawan, yang dapat mengurangi kemungkinan karyawan melakukan fraud terhadap Perusahaan.

4. Mempekerjakan dan Mempromosikan Pegawai yang Tepat

Agar berhasil mencegah fraud , Perusahaan yang dikelola dengan baik mengimplementasikan kebijakan penyaringan yang efektif untuk mengurangi kemungkinan mempekerjakan dan mempromosikan orang-orang yang tingkat kejujurannya rendah, terutama yang akan menduduki jabatan yang bertanggung jawab atau penting. Kebijakan semacam itu mungkin mencakup pengecekan latar belakang orang-orang yang dipertimbangkan akan dipekerjakan atau dipromosikan menduduki jabatan yang bertanggung jawab atau penting. Pengecekan latar belakang memverifikasi pendidikan, riwayat pekerjaan, serta referensi pribadi calon karyawan, termasuk referensi tentang karakter dan integritas. Setelah seorang pegawai diangkat, evaluasi yang berkelanjutan atas kepatuhan pegawai itu pada nilai-nilai dan kode perilaku Perusahaan juga akan mengurangi kemungkinan fraud .

5. Pelatihan

Semua pegawai baru harus dilatih tentang ekspektasi Perusahaan menyangkut perilaku etis pegawai. Pegawai harus diberi tahu tentang tugasnya untuk menyampaikan fraud aktual atau yang dicurigai serta cara yang tepat untuk, menyampaikannya. Selain itu, pelatihan kewaspadaan terhadap fraud juga harus disesuaikan dengan tanggung jawab pekerjaan khusus pegawai itu, misalnya, pelatihan yang berbeda untuk agen pembelian dan penjualan.

6. Konfirmasi

Sebagian Perusahaan mengharuskan pegawainya untuk secara periodik mengkonfirmasi tanggung jawabnya mematuhi kode perilaku. Pegawai diminta untuk menyatakan bahwa mereka memahami ekspektasi Perusahaan serta sudah mematuhi kode perilaku, dan mereka tidak mengetahui adanya pelanggaran. Konfirmasi tersebut akan membantu mengokohkan kebijakan kode perilaku dan juga membantu menghalangi pegawai melakukan fraud atau pelanggaran etika lainnya.

7. Tanggung jawab Manajemen untuk Mengevaluasi Pencegahan Fraud

Fraud tidak mungkin terjadi tanpa adanya kesempatan untuk melakukannya dan menyembunyikan perbuatan itu. Manajemen bertanggung jawab untuk mengidentifikasi dan mencegah fraud, mengambil langkah-langkah yang teridentifikasi untuk mencegah fraud, serta memantau pengendalian internal yang mencegah dan mengidentifikasi fraud

8. Pengawasan Oleh Komite Audit

Komite audit mengemban tanggung jawab utama mengawasi pelaporan keuangan serta proses pengendalian internal organisasi. Dalam memenuhi tanggung jawab ini komite audit memperhitungkan potensi diabaikannya pengendalian internal oleh manajemen serta mengawasi proses pencegahan fraud oleh manajemen, dan program serta pengendalian anti fraud. Komite audit juga membantu

menciptakan “*tone at the top*” yang efektif tentang pentingnya kejujuran dan perilaku etis dengan mendukung toleransi nol manajemen terhadap fraud.

H. Metode Pencegahan Fraud

Pusdiklatwas BPKP (2008:38) menyatakan beberapa metode pencegahan yang lazim ditetapkan oleh manajemen mencakup beberapa langkah berikut:

1. Penetapan kebijakan anti fraud.
2. Prosedur pencegahan baku.
3. Organisasi.
4. Teknik pengendalian.
5. Kepekaan terhadap fraud.

Kebijakan unit organisasi harus memuat *a high ethical tone* dan harus dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mencegah tindakan-tindakan fraud dan kejahatan ekonomi lainnya. Seluruh jajaran manajemen dan karyawan harus mempunyai komitmen yang sama untuk menjalankannya sehingga kebijaksanaan yang ada akan dilaksanakan dengan baik. Pada dasarnya komitmen manajemen dan kebijakan suatu instansi / organisasi merupakan kunci utama dalam mencegah dan mendeteksi fraud. Namun demikian, harus pula dilengkapi dengan prosedur penanganan pencegahan secara tertulis dan ditetapkan secara baku sebagai media pendukung. Adanya audit committee yang independen

menjadi nilai plus karena unit Audit Internal mempunyai tanggung jawab untuk melakukan evaluasi secara berkala atas aktivitas organisasi secara berkesinambungan. Bagian ini juga berfungsi untuk menganalisis pengendalian intern dan tetap waspada terhadap fraud saat melaksanakan audit.

Sistem yang dirancang dan dilaksanakan secara kurang baik akan menjadi sumber atau peluang terjadinya fraud, yang pada gilirannya menimbulkan kerugian financial bagi organisasi sehingga diperlukan teknik-teknik pengendalian dan audit yang efektif untuk mengurangi kemungkinan terjadinya fraud. Kerugian dan fraud dapat dicegah pula apabila organisasi atau instansi mempunyai staf yang berpengalaman sehingga mereka peka terhadap sinyal-sinyal fraud.

I. Strategi Anti Fraud

Strategi anti Fraud yang dalam penerapannya berupa sistem pengendalian Fraud, memiliki 4 (empat) pilar sebagai berikut:

1. Pencegahan, Pilar pencegahan merupakan bagian dari sistem pengendalian Fraud yang memuat langkahlangkah dalam rangka mengurangi potensi risiko terjadinya Fraud, yang paling kurang mencakup anti Fraud awareness, identifikasi kerawanan, dan *know your employee*.
2. Deteksi, Pilar deteksi merupakan bagian dari sistem pengendalian Fraud yang memuat langkah langkah dalam rangka mengidentifikasi dan menemukan Fraud dalam kegiatan usaha

Bank, yang mencakup paling kurang kebijakan dan mekanisme whistleblowing, surprise audit, dan surveillance system.

3. Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi Pilar investigasi, pelaporan, dan sanksi merupakan bagian dari sistem pengendalian Fraud yang paling kurang memuat langkah-langkah dalam rangka menggali informasi (investigasi), sistem pelaporan, dan pengenaan sanksi atas Fraud dalam kegiatan usaha Bank.
4. Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak Lanjut Pilar pemantauan, evaluasi, dan tindak Lanjut merupakan bagian dari sistem pengendalian
5. Fraud yang paling kurang memuat langkahlangkah dalam rangka memantau dan mengevaluasi Fraud, serta mekanisme tindak lanjut.

2.7 Kajian Literatur

Kajian literatur adalah proses pengamatan yang dilakukan oleh peneliti dengan cara mengkaji ulang penelitian maupun literatur yang dianggap mampu mewakili pembahasan dalam penelitian ini. Literatur disini sebagai referensi peneliti dalam mendukung serta membentuk pola pikir yang mana pola pikir tersebut akan divisualisasikan menggunakan NVIVO 11. Literatur yang diangkat adalah berupa isu maupun secara teori mampu mewakili pembahasan yang berkaitan dengan fraud, audit, dan internal control.

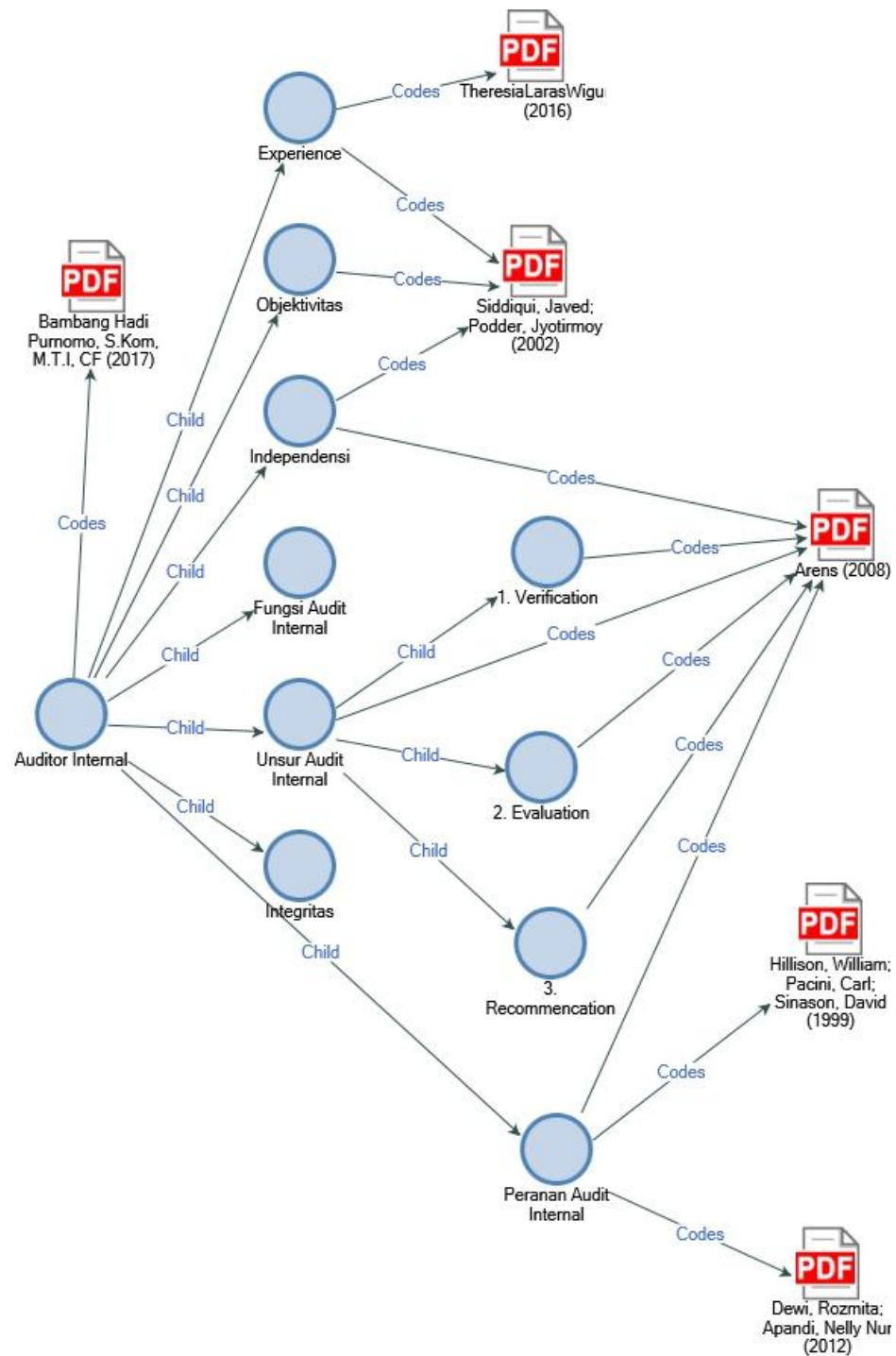
Dalam hal ini, proses pelaksanaan kajian literatur dibuat berdasarkan analisis peneliti sendiri kemudian untuk pengolahannya disertai dengan penggunaan NVivo 11 yang mana pada tahap awal peneliti mengkaji literatur dan menginput kedalam software NVivo 11. Kemudian hasil dari inputan tersebut akan dikaji kembali dan dilakukan coding sebagai penanda yang akan disesuaikan dengan nodes. Sehingga pada akhirnya dengan NVivo 11 akan membentuk sebuah peta literatur dengan anggapan bahwa peta literatur menyerupai dari pola pikir peneliti. Untuk mengetahui penjelasan mengenai coding beserta nodes dapat dilihat pada BAB III.

Peta literatur juga disusun berdasarkan analisa peneliti dan telah disesuaikan dengan pembahasan dan hasil pada BAB IV. Dari hasil penelitian teori yang disampaikan disini sangat mendukung dan menjadi dasar penelitian yang telah dilakukan. Dan pada dasarnya peta literatur disini mempunyai hubungan antara satu sama lain. dan menjadi pembahasan utama dalam peta literatur ini yakni berkaitan dengan auditor internal, kemudian ada tindak kecurangan atau yang kita kenal dengan fraud dan yang terakhir terdapat perencanaan sistem anti fraud.

Tujuan dari peta literatur ini untuk membentuk sebuah titik fokus dalam pelaksanaan penelitian agar penelitian yang akan dilakukan tidak keluar dari pembahasan yang telah ditetapkan. Sehingga ini menjadi bagian yang penting dalam proses berjalannya penelitian. Adapun peta literatur dapat dilihat dibawah ini yang di bagi dalam tiga bagian, yakni :

1. Peta Literatur Auditor Internal

Gambar II : Peta Literatur Auditor Internal



Sumber : Analisa Peneliti

Audit Internal adalah suatu fungsi penilaian yang independen yang ada dalam suatu organisasi dengan tujuan untuk menguji dan mengevaluasi kegiatan organisasi yang dilaksanakan (Tugiman, 2006:11).

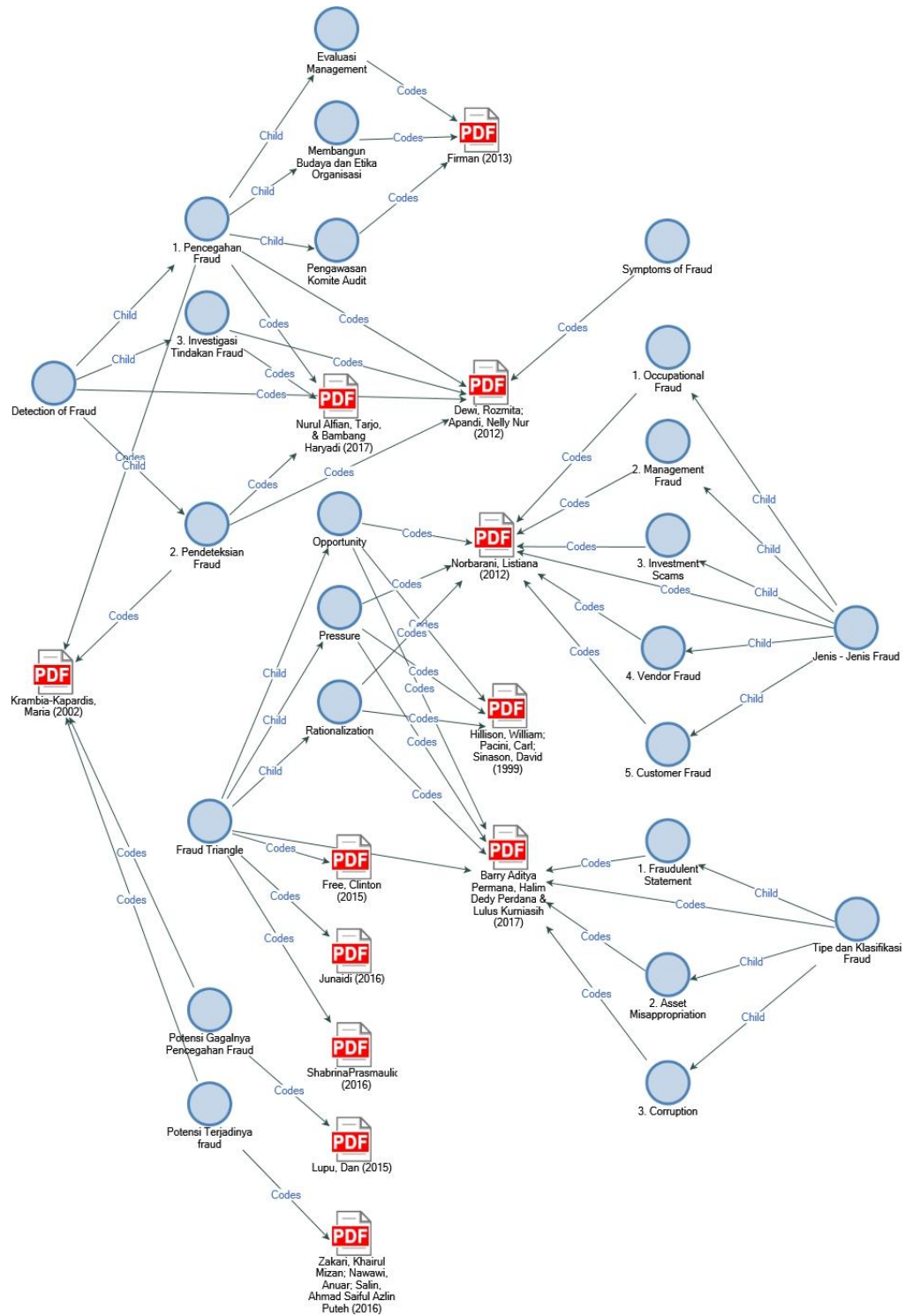
Dari penjelasan tersebut, auditor internal memiliki peranan penting dalam mencegah dan mendeteksi secara dini potensi terjadinya fraud. Yang mana dari auditor internal sendiri harus memiliki unsur, fungsi, serta kompetensi auditor. Dalam peta diatas ditunjukkan bahwa kompetensi audit yang mana ialah objektivitas, independensi, pengalaman serta integritas menjadi peranan penting dalam mendukung keberlangsungan auditor internal. Selain itu fungsi audit internal sendiri harus di fokuskan sebagai media dalam pencegahan serta pendeteksian fraud. Sehingga hal ini mendukung dalam efektivitas peranan auditor internal.

Dalam *The IIA Research Foundation* (2011:2). Peran Auditor Internal Audit internal merupakan aktivitas independen yang memberikan jaminan objektif dan konsultasi yang dirancang untuk memberi nilai tambah dan meningkatkan operasi organisasi. Aktifitas ini membantu organisasi mencapai tujuannya dengan membawa pendekatan yang sistematis dan disiplin untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektifitas manajemen risiko, pengendalian, dan proses tata kelola.

Sehingga apabila peranan auditor sudah dirasa efektif dan efisien hal ini dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan baik itu visi dan misinya. Dan secara operasional akan mendapat kepercayaan dari masyarakat khususnya instansi pelayanan publik baik pemerintahan maupun swasta.

2. Peta Literatur Fraud

Gambar III : Peta Literatur Fraud



Sumber : Analisa Peneliti

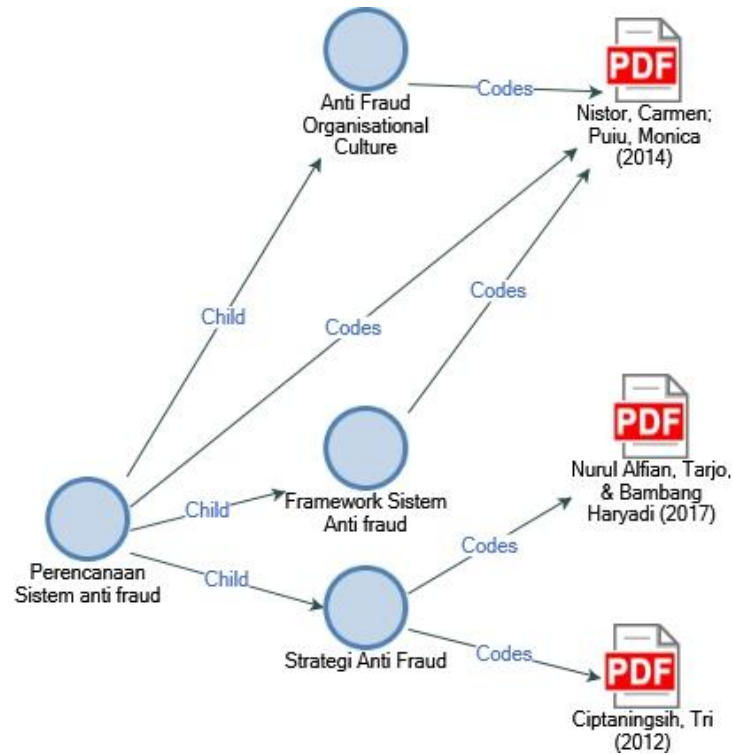
Peta literatur diatas mengenai fraud beserta teori yang mendukung didalamnya. Hal ini menggambarkan mengenai bagaimana sebuah pola fraud menjadi hal yang sangat perlu perusahaan waspadai. Dalam peta ini digambarkan mengenai penjelasan fraud itu sendiri kemudian potensi terjadinya, teori terciptanya, sebab akibat dan cara mengantisipasinya.

Kecurangan (fraud) pada dasarnya merupakan serangkaian ketidakberesan (*irregularities*) dan perbuatan melawan hukum (*illegal act*) yang dilakukan oleh orang luar atau orang dalam perusahaan guna mendapatkan keuntungan dan merugikan orang lain. Kecurangan yang bertujuan menghasilkan keuntungan bagi organisasi pada umumnya menghasilkan suatu keuntungan secara tidak jujur atau tidak wajar yang mungkin dapat pula menimbulkan kerugian bagi pihak lain di luar organisasi. Pelaku jenis kecurangan ini memperoleh keuntungan secara tidak langsung, karena pada umumnya keuntungan pribadi akan bertambah bila organisasi mendapatkan keuntungan.

Kecurangan (fraud) merupakan tindakan yang melanggar hukum dan bisa merugikan berbagai pihak. Kecurangan (fraud) merupakan suatu hal yang sangat sulit diberantas, bahkan korupsi di Indonesia sudah dilakukan secara sistematis sehingga perlu penanganan yang sistematis juga. Akan tetapi, kita harus optimis bahwa kecurangan (fraud) bisa dicegah atau paling sedikitnya bisa dikurangi dengan menetapkan pengendalian anti kecurangan (fraud).

3. Peta Literatur Perencanaan Anti Fraud

Gambar IV : Peta Literatur Perencanaan Anti Fraud



Sumber : Analisa Peneliti

Dalam hal ini peta literatur diatas menggambarkan bagaimana bentuk dalam perencanaan sistem anti fraud. Yang mana di dalamnya terdapat budaya anti fraud, framework system dan strategi anti fraud. Hal ini pada dasarnya tidak hanya menjadi tanggung jawab auditor internal namun para pendiri maupun pemilik perusahaan. peneliti menganggap bahwa setiap perusahaan yang memiliki skala besar dan baru saja terbentuk haru memiliki hal hal yang berkaitan dan pengelolaan fraud dan ini sudah didukung oleh pemerintah dalam menetapkan sistem anti fraud khsus dalam segmen perbankan.

2.8 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini terdapat juga penelitian terdahulu yang dinilai dapat memberikan referensi bagi peneliti serta menjadi pembeda dengan penelitian saat ini. Terdapat 14 judul penelitian terdahulu yang mana penelitian terdahulu dilakukan dari tahun 2012 sampai tahun 2017. Penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel I : Matrix Coding Penelitian Terdahulu (Berdasarkan Sumber kata)

Nama Peneliti & Tahun Penelitian	Investigasi Pelaporan & Sanksi	Know Your Employee	Manajemen Resiko	Pemantauan dan Evaluasi Fraud	Pencegahan Fraud	Pendeteksian Fraud	Penerapan Anti Fraud	Pengendalian Internal	Peranan Audit Internal	Strategi Anti Fraud
1 : Aminah, Ida Nurhayati dan Indianik (2014)	0	82	0	0	0	0	0	0	0	0
2 : Ardhi, Irphani (2017)	40	0	0	0	96	89	0	0	0	0
3 : Arief, Rachmat (2016)	0	0	0	0	0	0	0	0	127	0
4 : Bagus, Harminto Try (2012)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	141
5 : Ciptaningsih, Tri (2012)	37	0	231	32	33	37	90	0	0	184
6 : Dewi, Rozmita; Apandi, Nelly Nur (2012)	0	0	0	0	0	0	0	0	52	0
7 : F, Hendra Angelin (2017)	0	68	0	0	60	67	0	0	0	0
8 : Fauzi, E D I (2012)	64	0	0	77	99	53	0	0	0	0
9 : Lakis, Vaclovas; Giriūnas, Lukas (2012)	0	0	0	0	0	0	0	79	0	0
10 : Nurhayati, Ida; Aminah, Indianik (2015)	0	96	0	0	0	0	0	0	0	0
11 : Palupi, Dian; Santoso, Bambang Hadi (2017)	0	0	0	0	170	0	0	140	0	0
12 : Popa, Anca Sabina (2011)	0	0	0	0	0	0	0	116	0	0
13 : Rihmansyah, Rizky (2015)	30	0	0	45	65	69	0	0	0	0
14 : Sulistya, Agung Dwi (2013)	260	0	0	409	404	260	98	0	0	0
Total	431	246	231	563	927	575	188	335	179	325

Sumber : Analisa Peneliti

Dalam penjelasan tabel diatas terdapat 14 penelitian terdahulu yang mana penelitian dilakukan antara tahun 2012 sampai 2017. Peneliti meyakini bahwa

penelitian terdahulu yang diambil tidak lebih dari 7 tahun terakhir masih memiliki prosedur dan mekanisme penelitian yang tidak jauh berbeda dengan penelitian yang dilakukan saat ini. Perlu diketahui juga untuk mendukung dan sebagai referensi penelitian saat ini, penelitian terdahulu diatas semuanya berbasis kualitatif sama dengan penelitian yang dilakukan saat ini.

Dari 14 penelitian terdahulu diatas telah direview sehingga memunculkan inti dari pembahasan yang mana inti pembahasan tersebut kita petakan sehingga akan menjadi pembeda dengan penelitian yang dilakukan saat ini. Adapula pembahasan dari 14 penelitian terdahulu yakni investigasi pelaopran dan sanksi, know your employee, manajemen resiko, pemantauan dan evaluasi fraud, pencegahan fraud, pendeteksian fraud, penerapan anti fraud, pengendalian internal, peranan audit internal, serta strategi anti fraud. Kita dapat melihat pada tabel diatas bahwa yang paling banyak dibahas adalah terkait dengan pencegahan fraud yang mana terdapat 7 peneliti yang membahas hal tersebut dengan 927 kata mengenai pencegahan fraud. Sebaliknya hal yang paling sedikit dibahas yakni penerapan anti fraud dan peranan audit internal. Yang dalam tabel diatas terdpat 188 kata yang beerkaitan dengan penerapan anti fraud dan 179 kata yang terkait dengan peranan auditor internal. Maka dari hal tersebut peneliti akan lebih banyak untuk mengenai 2 hal yang kurang dibahas dri peneltian sebeumnya di tabel diatas.

Hasil dari tabel diatas bermakasud untuk melihat fokus dari peneliti dan menjadi pembeda dalam penelitian ini. Terdapat pembahasan mengenai peranan

audit serta strategi anti fraud yang akan di fokuskan oleh peneliti serta menjadi pembeda dari penelitian sebelumnya. Namun dari tabel diatas bukan berarti pembahasan lainnya tidak dibahas. Melainkan tetap dibahas dan akan tetap dijelaskan perbandingan dengan penelitian sebelumnya.

Adapun dalam penelitian ini peneliti akan menyampaikan hasil pengkajian dari 14 penelitian terdahulu, yakni :

1. Prinsip Know Your Employee Sebagai Upaya Pencegahan Fraud Pada Perbankan Indonesia. Disusun oleh Idah Nurhayati dan Indianik Aminah pada tahun 2014. Penelitian ini membahas mengenai penerapan prinsip Know Your Employee secara efektif dan efisien untuk memungkinkan terciptanya upaya pengelolaan risiko perbankan yang berorientasi kepada layanan nasabah. Sehingga fokus dari penelitian ini lebih mengarah dalam pencegahan fraud dengan mengantisipasi dari sisi pegawai.
2. Pengaruh Tekanan, Keefektifan Sistem Pengendalian Internal, Perilaku Tidak Etis, Jabatan Dalam Pengelolaan Keuangan Terhadap Fraud. (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Metro). Disusun Oleh Ardi Irphani tahun 2017. Tindakan korupsi pada pemerintahan yang menjadi bagian dari fraud dalam akuntansi, saat ini kondisinya sangat memprihatinkan. Pada pemerintah Kota Metro, korupsi yang terjadi merambah hingga sektor pendidikan seperti pembangunan sekolah dan bantuan operasional sekolah (BOS). Sehingga penelitian ini berfokus pada pengaruh tekanan, sistem pengendalian internal, perilaku tidak etis dan jabatan dalam mengantisipasi fraud.

3. Peran Audit Internal Atas Kualitas Pemeriksaan Laporan Keuangan Yang Dilakukan Oleh Audit Eksternal Pada Sebuah Perusahaan. Disusun Oleh Rachmat Arief pada tahun 2016. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan audit internal dalam aktivitas pemeriksaan laporan keuangan yang dilakukan oleh audit eksternal. Sample yang digunakan adalah Audit Internal yang bekerja pada sebuah perusahaan property. Sehingga fokus utama dalam penelitian ini melihat peranan audit internal dalam pemeriksaan laporan keuangan.
4. Tinjauan Yuridis Atas Penerapan Strategi Anti Fraud Bagi Bank Umum Sebagai Upaya Pencegahan Terjadinya Fraud Dalam Perkreditan Oleh Bank X. Disusun oleh Try Bagus Hariminto di tahun 2012. Dimana dalam penelitian ini membahas mengenai bagaimana bentuk fraud dalam perbankan khususnya perkreditan. Serta terdapat juga pembahasan mengenai pengawasan BI atas bentuk penerapannya dalam bidang perkreditan. Sehingga fokus utama dalam penelitian ini melihat fungsi pengawasan dalam bidang perkreditan di sebuah bank sebagai sampelnya.
5. Memahami Lebih Lanjut Penerpan Strategi Anti Fraud Bagi Bank Umum di Indonesia. Disusun oleh Tri Ciptaningsih pada tahun 2012. Dalam peneitian ini lebih membahas pemahaman mengenai aturan dari Bank Indonesia mengenai sistem anti fraud dan pemaparan isu - isu yang terkait di dalamnya.
6. Gejala Fraud dan Peran Auditor Internal Dalam Pendeteksian Fraud di Lingkungan Perguruan Tinggi (Studi Kualitatif). Disusun oleh Rozmita Dewi YR. Dan R. Nelly Nur Apandi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk

menganalisis gejala penipuan dan peran auditor internal untuk mendeteksi penipuan. Informan adalah auditor internal dan anggota fakultas. Sehingga penelitian ini lebih berfokus pada peran auditor internal pada lingkungan perguruan tinggi dalam mengantisipasi fraud.

7. Tindakan Penyimpangan (Fraud) Dalam Transaksi Perbankan Menurut Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2003 JO 11/25/PBI/2009 Pada PT Bank CIMB Niaga, TBK Bandar Lampung. Disusun oleh Angelin F. Hendra pada tahun 2017. Dalam penelitian ini membahas mengenai upaya pengendalian dan pemantauan fraud serta melihat efektifitas penerapan strategi anti fraud yang berpedoman pada peraturan Bank Indonesia. Dimana penelitian ini berfokus pada kriteria tindakan fraud, mekanisme tindakan fraud dan akibat hukum bagi bank umum yang tidak memenuhi kewajibannya dalam menerapkan tindakan anti fraud.
8. Prospek Efektifitas Strategi Anti Fraud Bank Indonesia (2011) Sebagai Bentuk Pencegahan Kejahatan Perbankan (Suatu Penelitian Teknik Delphi Pendapat Para Pakar Perbankan). Disusun oleh Edi Fauzi pada tahun 2012. Dalam penelitian ini menganalisis mengenai prospek keberhasilan surat edaran Bank Indonesia tentang penerapan strategi anti fraud bagi Bank Umum. Sehingga dapat dikatakan fokus dalam penelitian ini mengarah menilai efektifitas dari strategi anti fraud sesuai dengan aturan yang di keluarkan oleh Bank Indonesia pada tahun 2011 dari para pendpaat para pakar perbankan.

9. The Concept of Internal Control System : Theoretical Aspect. Disusun oleh Vaclovas Lakis, Lukas Giriunas. Dalam Penelitian ini lebih membahas mengenai konsep pengendalian internal dalam fungsi pencegahan kecurangan.
10. Metode Penelitian Kualitatif Menggunakan Teknik Survei Pengakuan Diri Para Pelaku (Dalam Konteks Kepatuhan Oleh Bankir Sebagai Pencegahan Fraud Pada perbankan). Disusun oleh Ida Nurhayati dan Indianik Aminah pada tahun 2015. Penelitian ini sebagai bagian dari penelitian tentang Fraud atau kecurangan yang terjadi dalam perbankan. Dimana dalam penelitian ini berfokus pada pencegahan fraud dari sisi pengakuan diri para pelaku.
11. The Effect of Internal Control and Anti – Fraud Awareness on Fraud Prevention (A Survey on Inter – Governmental Organizations) disusun Rozmita Dewi Yuniarti pada tahun 2017. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pengendalian internal dan kesadaran anti-penipuan pada pencegahan penipuan dalam organisasi antar pemerintah. Pencegahan penipuan dicurahkan dalam proses pengadaan. Penelitian ini menggunakan pengendalian internal dan kesadaran anti-fraud sebagai variabel independen, sedangkan pencegahan fraud sebagai variabel dependen.
12. Internal Control – Corporate Governance. Disusun oleh Anca Sabina Popa pada tahun 2011. Dalam penelitian ini menyoroti kedua ciri khas dari konsep tata kelola perusahaan, pengendalian internal dan gangguan yang mencirikan mereka, dengan mempertimbangkan fakta bahwa kita tidak dapat berbicara tentang garis tertentu yang dapat memisahkan secara praktis proses konsep-konsep tersebut.

13. Analisis Strategi Kebijakan Anti Fraud Bank Indonesia dalam Mengatasi Kecuranga di Bank BJB. (Suatu Penelitian Kualitatif Dengan Teknik Wawancara Langsung Kepada Responden di Bank BJB). Disusun oleh Rizky Rihmansyah pada tahun 2015. Dalam penelitian ini membahas bagaimana Bank BJB selaku objek penelitian menindak lanjuti atas kebijakan Surat Edaran Bank Indonesia mengenai sistem anti fraud. Sehingga fokus dari penelitian ini mengenai penerapan sistem anti fraud di Bank BJB dalam semua kegiatan operasional khususnya yang terkait dengan kualitas sumber daya manusia.
14. Strategi Anti Fraud Bank Indonesia Untuk Mencegah kecurangan yang Dilakukan Pegawai Bank Pada Bisnis Perbankan di Indonesia (Analisis Kritis Terhadap Surat Edaran Bank Indonesia No.13/28/DPNP tentang Penerapan Strategi Anti Fraud Bagi Bank Umum) Disusun oleh Agung Dwi Sulistya pada tahun 2013. Dalam penelitian ini membahas mengenai penerapan dari surat edaran Bank Indonesia dengan nomor 13/28/DPNP tentang penerapan strategi anti fraud bagi bank umum pada tanggal 9 Desember 2011. Penerapan surat edaran ini di khususkan bagi pegawai bank sebagai pelaksana proses bisnis. Sehingga fokus utama dari penelitian ini lebih mengarah ke peran pegawai dalam penerapan sistem anti fraud dalam surat edaran dari Bank Indonesia.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pengenalan Bab

Pada bab ini akan dijelaskan terkait dengan alur penelitian serta media yang dilakukan dalam pelaksanaan penelitian ini. Adapun metodologi penelitian ini ialah tahap – tahap yang mendukung peneliti dalam melaksanakan penelitian ini. Penelitian ini didukung dengan menggunakan software NVIVO 11 dalam mengumpulkan, memproses serta menghasilkan data.

3.2 Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah metode kualitatif. Dimana dengan metode tersebut dapat mendukung segala unsur dalam pelaksanaan yang akan dilakukan oleh peneliti. Penelitian kualitatif dimulai dengan asumsi dan penggunaan kerangka kerja interpretif / teoritis yang menginformasikan studi tentang masalah penelitian yang membahas makna individu atau kelompok yang terkait dengan masalah sosial atau manusia (Creswell, 2013:53). Dalam definisi ini Creswell menganggap bahwa dia menempatkan penekanan pada proses penelitian agar mengalir dari asumsi filosofis ke lensa interpretatif dan ke prosedur yang terlibat dalam mempelajari masalah sosial atau manusia. Kemudian, adanya kerangka kerja untuk prosedur pendekatan untuk penyelidikan, seperti *grounded theory*, atau studi kasus, atau yang lain. Sangat membantu untuk berpindah dari definisi yang lebih umum ke

karakteristik khusus yang ditemukan dalam penelitian kualitatif. Creswell percaya bahwa karakteristik telah berevolusi dari waktu ke waktu, dan mereka tentu saja tidak menyajikan satu set elemen definitif, Tetapi pemeriksaan yang seksama terhadap karakteristik.

3.3 Karakteristik Penelitian Kualitatif

Creswell (2013) Menyampaikan terdapat karakteristik yang mendukung untuk melakukan studi kualitatif, dalam hal ini peneliti mengambil beberapa karakteristik tersebut berkaitan dengan penelitian ini. yakni :

1. Pengaturan alam.

Peneliti kualitatif sering mengumpulkan data di lapangan di situs di mana peserta mengalami masalah atau masalah yang diteliti. Mereka tidak membawa individu ke laboratorium (situasi yang dibuat-buat), atau mereka biasanya mengirimkan instrumen individu untuk diselesaikan, seperti dalam penelitian survei. Sebaliknya, peneliti kualitatif mengumpulkan informasi secara dekat dengan benar-benar berbicara langsung kepada orang-orang dan melihat mereka berperilaku serta bertindak dalam konteks mereka. Dalam pengaturan alam, para peneliti memiliki interaksi tatap muka dari waktu ke waktu.

2. Peneliti sebagai instrumen kunci.

Peneliti kualitatif mengumpulkan data sendiri melalui pemeriksaan dokumen, mengamati perilaku, dan mewawancarai peserta. Mereka mungkin menggunakan instrumen, tetapi yang dirancang oleh peneliti menggunakan

pertanyaan terbuka. Mereka tidak cenderung menggunakan atau bergantung pada kuesioner atau instrumen yang dikembangkan oleh peneliti lain

3. Berbagai metode.

Peneliti kualitatif biasanya mengumpulkan berbagai bentuk data, seperti wawancara, observasi, dan dokumen, daripada bergantung pada satu sumber data. Kemudian mereka meninjau semua data dan memahaminya, mengaturnya ke dalam kategori atau tema yang melintasi semua sumber data.

4. Alasan yang kompleks.

Melalui logika induktif dan deduktif. Para peneliti kualitatif membangun pola, kategori, dan tema mereka dari “*bottom up*” dengan mengorganisasikan data secara induktif ke dalam unit informasi yang semakin abstrak. Proses induktif ini melibatkan peneliti yang bekerja bolak-balik antara tema dan basis data sampai mereka membentuk seperangkat tema yang komprehensif. Mungkin juga melibatkan berkolaborasi dengan peserta secara interaktif, sehingga mereka memiliki kesempatan untuk membentuk tema.

5. Makna peserta.

Dalam seluruh proses penelitian kualitatif, para peneliti tetap fokus pada pembelajaran makna yang peserta pegang tentang masalah, bukan makna yang dibawa oleh peneliti untuk penelitian atau penulis dari literatur. Makna peserta lebih menyarankan berbagai perspektif tentang suatu topik dan beragam pandangan. Inilah sebabnya mengapa tema yang dikembangkan dalam laporan kualitatif harus mencerminkan berbagai perspektif dari para peserta dalam penelitian.

6. Desain baru.

Proses penelitian untuk peneliti kualitatif muncul. Ini berarti bahwa rencana awal untuk penelitian tidak dapat diresepkan dengan ketat, dan bahwa semua fase proses dapat berubah atau bergeser setelah para peneliti memasuki lapangan dan mulai mengumpulkan data. Misalnya, pertanyaan dapat berubah, bentuk pengumpulan data dapat diubah, dan individu yang diteliti dan situs yang dikunjungi dapat dimodifikasi selama proses melakukan penelitian. Gagasan utama di balik penelitian kualitatif adalah untuk belajar tentang masalah atau masalah dari peserta dan terlibat dalam praktik terbaik untuk memperoleh informasi tersebut.

7. Refleksivitas.

Peneliti "memposisikan diri" dalam penelitian kualitatif. Ini berarti bahwa peneliti menyampaikan (yaitu, di bagian metode, dalam pengantar, atau di tempat lain dalam sebuah penelitian) latar belakang mereka (misalnya, pengalaman kerja, pengalaman budaya, sejarah), bagaimana informasinya menginformasikan interpretasi mereka terhadap informasi dalam sebuah penelitian, dan apa yang mereka dapatkan dari penelitian. Seperti Wolcott (2010) berkata:

“Pembaca kami memiliki hak untuk mengetahui tentang kami. Dan mereka tidak mau tahu apakah kami bermain di band SMA. Mereka ingin tahu apa yang mendorong minat kami terhadap topik yang kami selidiki, kepada siapa kami melaporkan, dan apa yang kami peroleh secara pribadi dari studi kami.”

8. Akun holistik.

Peneliti kualitatif mencoba untuk mengembangkan gambaran yang kompleks tentang masalah atau masalah yang diteliti. Ini melibatkan pelaporan berbagai perspektif, mengidentifikasi banyak faktor yang terlibat dalam suatu situasi, dan umumnya membuat sketsa gambaran yang lebih besar yang muncul. Peneliti tidak terikat oleh hubungan sebab-akibat yang ketat di antara faktor-faktor, melainkan dengan mengidentifikasi interaksi kompleks dari faktor-faktor dalam situasi apa pun

3.4 Analisis Kualitatif Dengan NVivo

Perspektif memengaruhi cara kita mendekati pengalaman baru apa pun - termasuk cara kita mendekati penggunaan perangkat lunak untuk analisis kualitatif. Sejarah perangkat lunak analisis data kualitatif (QDAS) telah mempengaruhi lintasan perkembangan perangkat lunak saat ini, dan sejarah ini juga terkait dengan persepsi peneliti saat ini tentang kelebihan dan kekurangan perangkat lunak. Tergantung pada saat ini para ahli riset kualitatif memilih untuk mengadopsi (dan dalam beberapa kasus kemudian meninggalkan) QDAS, mereka memiliki pemahaman yang berbeda tentang tujuan dan penerapan alat perangkat lunak. Banyak dari kita yang menggunakan, mengajar dan menulis tentang QDAS menghadapi klaim positif dan negatif mengenai perangkat lunak yang sudah usang tetapi telah bertahan sebagai bagian dari wacana di antara instruktur dan para peneliti metode kualitatif (Bezely dan Jackson, 2013).

Peneliti terlibat dalam proyek yang melibatkan interpretasi data yang tidak terstruktur atau semi-terstruktur untuk berbagai alasan. Ini mungkin termasuk eksplorasi, deskripsi, perbandingan, analisis pola, pengujian teori, pembuatan teori, atau evaluasi. Para ahli metodologi secara rutin mendesak para peneliti untuk menilai kesesuaian antara tujuan dan metode, dengan pilihan untuk menggunakan pendekatan kualitatif yang ditentukan oleh pertanyaan dan tujuan penelitian, bukan oleh preferensi sebelumnya dari peneliti (Maxwell, 2013; Richards dan Morse, 2012). Metode kualitatif akan dipilih dalam situasi di mana pemahaman rinci tentang proses atau pengalaman yang diinginkan, di mana lebih banyak informasi diperlukan untuk menentukan batas-batas atau karakteristik masalah yang sedang diselidiki, atau di mana satu-satunya informasi yang tersedia adalah non-numerik (misalnya, teks atau visual) terbentuk. (Bezely dan Jackson, 2013) mengungkapkan bahwa menggunakan NVivo selama analisis data kualitatif akan membantu dalam hal :

1. Kelola data - untuk mengatur dan melacak banyak catatan berantakan yang masuk ke membuat proyek kualitatif. Ini mungkin termasuk tidak hanya file data mentah dari wawancara, kuesioner, kelompok fokus atau observasi lapangan, tetapi juga penelitian yang dipublikasikan, gambar, diagram, audio, video, halaman web, sumber dokumenter lainnya, catatan kasar dan ide-ide yang dicantumkan dalam memo, informasi tentang data sumber, dan peta konseptual tentang apa yang terjadi dalam data.
2. Kelola ide - untuk mengatur dan menyediakan akses cepat ke pengetahuan konseptual dan teoritis yang dihasilkan dalam program studi, serta data yang

mendukungnya, sementara pada saat yang sama mempertahankan akses siap ke konteks dari mana data tersebut datang .

3. Data kueri - untuk mengajukan pertanyaan yang sederhana atau rumit tentang data, dan meminta program mengambil dari database Anda semua informasi yang relevan untuk menentukan jawaban atas pertanyaan tersebut. Hasil kueri disimpan untuk memungkinkan interogasi lebih lanjut, sehingga kueri atau penelusuran menjadi bagian dari proses penyelidikan yang berkelanjutan.
4. Visualisasikan data - untuk menunjukkan konten dan / atau struktur kasus, ide, konsep, strategi sampling, garis waktu, dll. Pada berbagai tahap proses interpretatif, dan untuk secara visual merepresentasikan hubungan di antara item-item ini dalam kisaran (sering interaktif) ditampilkan.
5. Laporan dari data - menggunakan isi dari database kualitatif, termasuk informasi tentang dan di sumber data asli, ide dan pengetahuan yang dikembangkan dari mereka, dan proses dimana hasil ini tercapai.

Pengguna rata-rata dari setiap program perangkat lunak biasanya hanya mengakses sebagian kecil dari kemampuannya; ini tidak diragukan lagi berlaku untuk pengguna NVivo juga. Disini peneliti menggunakan NVivo untuk proyek deskriptif kecil, NVivojuga dapat bekerja tanpa harus mempelajari prosedur yang rumit, tetapi jika kita melakukan tugas analitis kompleks, kita dapat menemukan alat tambahan yang di butuhkan peneliti. Kemudian terkait pilihan tentang alat apa yang digunakan dan cara menggunakannya sepenuhnya bergantung pada peneliti.

3.5 Fokus Penelitian

Dalam bagian ini peneliti terdapat fokus penelitian yang mana berfungsi sebagai tujuan akan dilaksanakan penelitian ini. sehingga penelitian yang dilakukan lebih terarah dan fokus sesuai dengan tujuan yang ada. Terdapat 4 fokus penelitian yakni :

- Struktur dan Mekanisme Pengendalian internal
- Peranan Auditor Internal
- Kendala yang dihadapi
- Upaya efektifitas untuk perbaikan kedepannya

3.6 Obyek Penelitian

Obyek penelitian ini dilakukan di Bank Sleman. Hal – hal secara detail yang menjadi obyek penelitian diantaranya dari hasil observasi, dokumen serta narasumber. Dimana narasumber akan melibatkan Direktur Kepatuhan & Sumber Daya Manusia, Kepala Satuan Kerja Audit Internal, Kepala Unit Kerja Kepatuhan, Kepala Unit Kerja Sumber Daya Manusia, Staf Pengawas Satuan Kerja Audit Internal.

3.7 Data dan Analisa Data

Data dalam penelitian ini disesuaikan dengan tujuan serta rumusan masalah dalam penelitian ini. Sumber data berupa dari observasi, wawancara, maupun dokumentasi. Adapun informasi tambahan yang bisa menjadi sumber data yang memiliki korelasi dalam penelitian ini. Arikunto (2006:224)

menyatakan bahwa, sumber data adalah subjek darimana data dapat diperoleh dan untuk memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi sumber data, peneliti telah menggunakan rumus 3P, yaitu:

- *Person* (orang), merupakan tempat dimana peneliti bertanya mengenai variabel yang diteliti.
- *Paper* (kertas), adalah tempat peneliti membaca dan mempelajari segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian, seperti arsip, angka, gambar, dokumen-dokumen simbol-simbol, dan lain sebagainya.
- *Place* (tempat), yaitu tempat berlangsungnya kegiatan yang berhubungan dengan penelitian.

Melihat dari keterangan diatas maka, sumber data yang yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

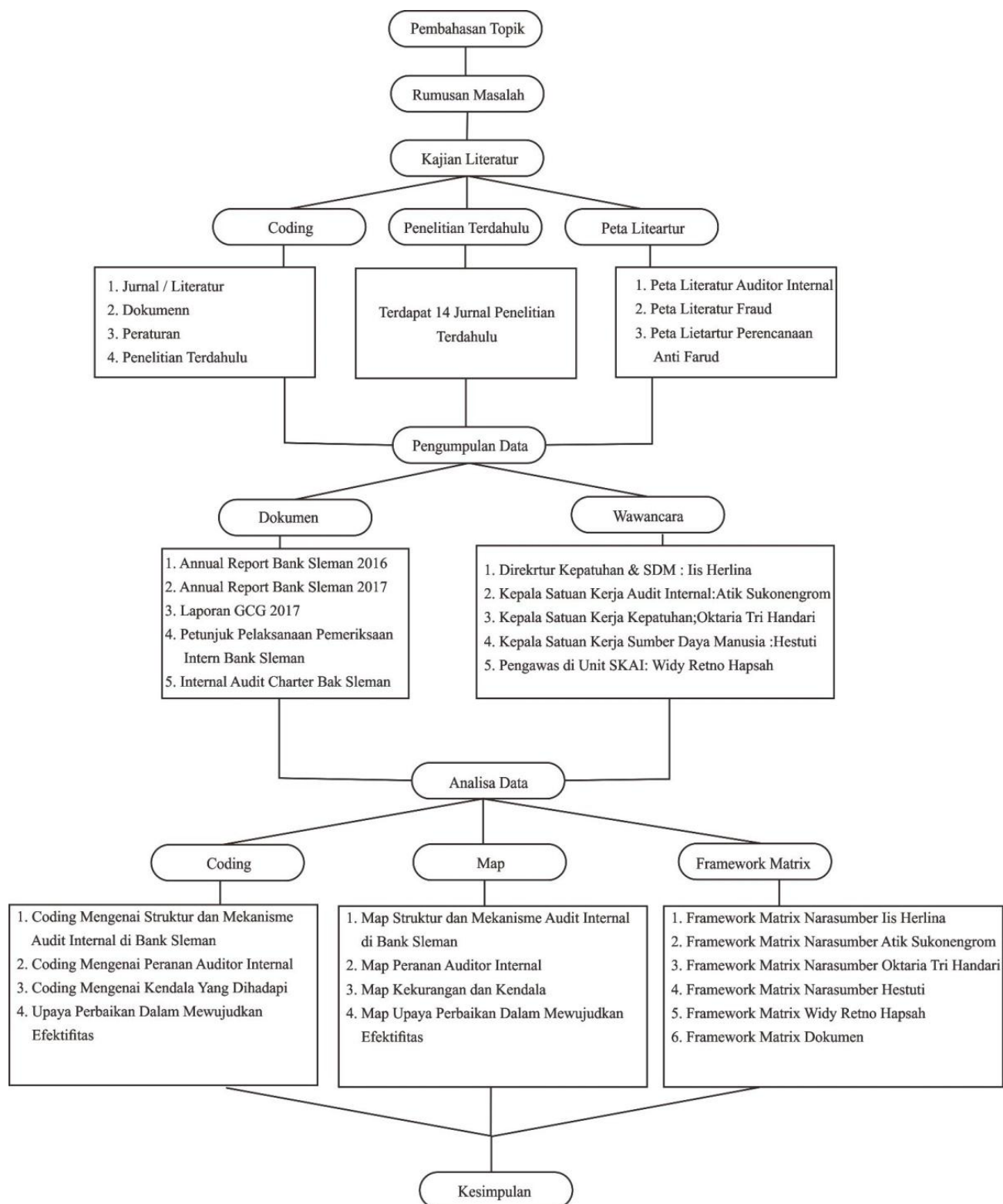
- **Data Primer**, Sumber data primer adalah data atau keterangan dari semua pihak yang terkait langsung dengan masalah yang diteliti. Dalam penelitian ini, sumber data primer diperoleh dari lokasi penelitian melalui wawancara dengan narasumber yang telah ditetapkan
- **Data Sekunder**, Sumber data sekunder yaitu sumber data yang diperoleh secara tidak langsung atau ada sebelumnya yang dapat memberikan keterangan yang bersifat mendukung sumber data primer. Sumber data sekunder berupa dokumen – dokumen yang dimiliki oleh organisasi. Sumber data sekunder diperoleh dari dokumen, peraturan, dan SOP Perusahaan

Analisis data ini merupakan suatu pendekatan yang luas yang tidak hanya menganalisis teks dan gambar, tetapi meliputi pula pengorganisasian data, melakukan pemahaman pendahuluan terhadap database, mengode dan mengorganisasikan tema, menyajikan data, dan membentuk interpretasi data (Creswell, 2013). Hasil koding dalam analisis data ini juga mirip dengan hasil koding dalam tahap analisis literatur. Tahapan koding pada saat analisis data di lapangan menghasilkan output hasil koding yang sama tapi dengan data yang berbeda yaitu matrix coding queries, peta analisis akhir, dan framework matrix.

Koding (coding) dalam analisis data kualitatif adalah kata atau frasa singkat yang paling sering muncul dan secara simbolis memberikan ringkasan, intisari yang menonjol, kesimpulan pokok masalah, dan atau atribut yang membangkitkan ingatan dari sesuatu yang berdasarkan bahasa atau data visual (Leavy, 2014). Sedangkan Bazeley dan Jackson (2013:70) mendefinisikan koding adalah representasi abstrak dari suatu objek atau fenomena, atau cara mengidentifikasi tema dalam suatu teks. Koding bertujuan untuk mengumpulkan semua informasi yang relevan dari berbagai sumber yang terkait dengan topik penelitian sehingga informasi yang terkumpul

Dalam penelitian ini, peneliti juga membuat diagram alur penelitian sebagai bentuk perencanaan penelitian kedepannya. Adapun diagram penelitian dapat dilihat pada Gambar II di bawah ini :

Gambar V : Diagram Alur Penelitian



Sumber : Analisa Peneliti

Pada diagram alur penelitian diatas di bahas mengenai tahapan penelitian yang peneliti telah lakukan yang mana akan dimulai dari pembahasan topik, kajian literatur, pengumpulan data, analisa data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Dari kajian literatur dan analisa data sendiri mempunyai tahapan melakukan coding terhadap literatur yang berkaitan kemudian dilakukan query dan membentuk sebuah map yang mana map tersebut memvisualisasikan pola pikir peneliti. Khusus untuk analisa data terdapat framework matriks sebagai kerangka pikir peneliti untuk membedakan dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Kemudian untuk pengumpulan data terdapat observasi, dokumen dan wawancara. Setelah hal tersebut penyajian data dapat dilakukan untuk menarik kesimpulan dalam penelitian ini.

A. Pengumpulan Data

Data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah observasi (pengamatan dengan panca indera), wawancara dan dokumen

1) Dokumen

Dokumen adalah sebuah catatan yang mana dalam hal ini dapat berupa peraturan, literatur, berita maupun laporan operasional dari objek penelitian. Dokumen berfungsi sebagai informasi pendukung dalam hal melengkapi sumber data dan menyesuaikan apakah hal – hal yang telah dilakukan sudah berjalan sebagaimana mestinya. Teknik analisis dokumen atau studi dokumentasi merupakan cara pengumpulan data yang menghasilkan dokumen-dokumen tertulis yang sifatnya penting untuk menelusuri masalah yang berhubungan dengan objek yang diteliti

sehingga akan diperoleh data yang lengkap, sah, dan bukan berdasarkan perkiraan (Basrowi dan Suwandi, 2008).

Dalam tahap ini, yang dilakukan peneliti dalam mencari data ialah melakukan pengumpulan dokumen. Dokumen disini dari pihak perusahaan yang berupa :

- Peraturan Perusahaan
- SOP Perusahaan
- Peraturan Negara (perundang – undangan)
- Struktur Organisasi
- Annual Report
- Dokumen Pendukung Lainnya.

Untuk mendukung penelitian ini, dokumen tidak hanya dari tempat penelitian tapi juga dari prestasi – prestasi ataupun liputan secara eksternal dari perusahaan yang diliput oleh media. Dari dokumen yang telah dikumpulkan akan di sesuaikan pada tahap selanjutnya.

2) Wawancara

Wawancara kualitatif memberikan peluang untuk saling menemukan, memahami, merefleksikan, dan menjelaskan melalui jalur yang organik, adaptif, dan seringkali memberi energi. Wawancara menguraikan pengalaman dan sudut pandang yang dialami secara subyektif dari perspektif responden. Meskipun pewawancara dan orang yang

diwawancarai, dalam banyak hal, mitra percakapan dan bahkan mungkin (datang) teman (Oakley, 1981), pewawancara hampir selalu memiliki kontrol lebih dari responden dalam hal arah dialog dan penekanan topikal. Perbedaan kekuasaan ini juga berarti bahwa pewawancara memiliki kewajiban untuk memperlakukan responden dan data yang dihasilkan dengan perawatan etis (Tracy, 2013). Wawancara, di satu sisi, seperti memiliki “kacamata penglihatan malam” (Rubin dan Rubin, 2005), karena wawancara memungkinkan peneliti untuk menemukan dan mengeksplorasi lebih jauh fenomena kompleks yang mungkin tersembunyi atau tidak terlihat. Namun, wawancara sama banyak tentang membangun makna secara retorik dan saling menciptakan sebuah cerita karena mereka adalah tentang penggalian data permata. Makna dibuat di antara para partisipan alih-alih dipegang dalam pikiran pewawancara atau orang yang diwawancarai dan bertukar bolak-balik (Tripp, 1983). Memang, wawancara bukanlah pertukaran pertanyaan dan jawaban yang netral, tetapi proses aktif di mana kita mengenal orang lain dan diri kita sendiri (Fontana dan Frey, 2005). Oleh karena itu, peneliti harus memeriksa tidak hanya data apa yang dikumpulkan dalam wawancara, tetapi juga bagaimana wawancara diselesaikan melalui interaksi negosiasi aktif (Holstein dan Gubrium, 1995).

Dalam hal ini wawancara adalah sebuah proses pengumpulan data dengan memberikan beberapa pertanyaan kepada responden yang telah ditentukan kemudian hasil dari wawancara tersebut sebagai sumber data

yang mana akan diolah untuk menemukan jawaban atas rumusan masalah. Tahap ketiga yang dilakukan oleh peneliti adalah proses wawancara. Yang mana proses wawancara dilakukan dengan beberapa narasumber yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini peneliti sudah menetapkan beberapa narasumber yakni :

- Direktur Kepatuhan & SDM
- Kepala Unit Satuan Kerja Audit Internal
- Kepala Unit Kerja Kepatuhan
- Kepala Unit Kerja Sumber Daya Manusia
- Staf Pengawas Unit Satuan Kerja Audit Internal

Penetapan narasumber berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan. Dan ketetapan narasumber dilakukan sesuai dengan latar belakang yang membidangi dari penelitian ini. Sehingga terdapat 5 narasumber yang menjadi dasar dalam pelaksanaan penelitian ini.

B. Analisa Data

Dalam proses analisa serta pengolahan data, instrumen penelitian dilakukan oleh peneliti sendiri. Analisis data yang digunakan adalah Analisis Data Lapangan Model *Miles and Huberman* (Miles dan Huberman 1992). Mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Sehingga dalam penelitian ini peneliti terus melakukan observasi, wawancara dan pengecekan dokumen guna mendapatkan jawaban atas rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal ini juga akan didukung dari penggunaan NVivo

11 dalam melakukan analisis data. Dalam menggunakan software NVivo 11 sebagai media dalam melakukan teknik pengolahan data. NVivo membantu peneliti dalam mengelola data yang sudah dihimpun dan mengelompokkan data tersebut sehingga fokus dari penelitian tidak meluas. Dalam website resminya NVivo memiliki pengertian :

“NVivo is software that supports qualitative and mixed methods research. It’s designed to help you organize, analyze and find insights in unstructured, or qualitative data like: interviews, open-ended survey responses, articles, social media and web content. When working with qualitative data, if you don’t use NVivo, your work will be more time consuming, challenging to manage, and hard to navigate. Importantly, completing this kind of research without software can make it very hard to discover connections in your data and find new insights that will give you an edge.”

Berdasarkan penjelasan diatas NVivo dianggap oleh penulis mampu sebagai sarana ataupun media dalam mengimpun, mengelompokkan atau memetakan data. Proses analisa data dan pengolahan data yang mana dalam penelitian ini memiliki beberapa tahap yakni :

1) Coding

Analisis kualitatif adalah tentang bekerja secara intensif dengan data yang kaya. Alat-alat yang disediakan oleh NVivo mendukung analis dalam memanfaatkan berbagai strategi secara bersamaan - membaca, merefleksikan, mengkodekan, membuat catatan, mem-memo, mendiskusikan, menghubungkan,

memvisualisasikan dengan hasil dari kegiatan-kegiatan yang dicatat dalam simpul, memo, jurnal dan model. Masing-masing strategi ini terintegrasi dalam proses belajar dari data, dan memang, mereka bekerja paling baik ketika mereka dilakukan sebagai kegiatan yang terintegrasi. Proses berpikir tentang kode memunculkan memo, dan sama halnya, proses penulisan anotasi atau memo membantu dalam menjelaskan apa yang dimaksud dengan kode, atau kode mana yang paling sesuai. Pada mulanya, kemajuan Anda dalam bekerja dengan data akan lambat; lambat laun proyek Anda akan tumbuh menjadi jaringan data, kategori dan pemikiran, mencerahkan pertanyaan penelitian Anda. Ketika ide dan kategori Anda berkembang, bekerja dengan data akan menjadi lebih cepat. (Bazeley dan Jackson, 2013)

Penandaan data (Coding) merupakan pemberian tanda pada data yang diperoleh, coding dapat dilakukan pada literatur yang telah selesai dikaji dan dianggap mampu mewakili pembahasan yang telah ditentukan (QSR 2013). Dalam penelitian ini analisa awal yang dilakukan dengan melakukan coding dari sumber data yang di peroleh. Baik dari hasil obeservasi, dokumen maupun wawancara. Dari kumpulan data tersebut akan disesuaikan dengan hal – hal yang berkaitan dengan rumusan masalah. Sehingga hasil coding pada dasarnya bertujuan dan berkaitan dengan rumusan masalah yang sebelumnya telah ditetapkan. Adapun terdapat hasil coding dari penelitian ini dimana sesuai dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan sebelumnya. Yakni :

1. Coding Mengenai Struktur dan Mekanisme Audit Internal di Bank Sleman
2. Coding Mengenai Peranan Auditor Internal

3. Coding Mengenai Kendala Yang Dihadapi
4. Upaya Perbaikan Dalam Mewujudkan Efektifitas

2) Map

Membuat sketsa ide-ide (Map) tentang penelitian pada tahap ini adalah cara tertentu untuk mencatat apa yang peneliti pikirkan serta yang lebih suka berpikir dan bekerja secara visual dan bermanfaat bahkan bagi kita yang kadang-kadang berjuang untuk bekerja secara visual. Maxwell (2013) berpendapat kuat untuk membuat peta konsep awal untuk membantu memperjelas kerangka kerja konseptual atau teoritis yang mendasari studi. Dalam NVivo, peta konsep, diagram alur, atau diagram eksplorasi murni dapat dibuat menggunakan alat pemodelan, dan secara umum disebut sebagai model. Model melayani berbagai tujuan selama proyek penelitian kualitatif. Maka disini peneliti menggunakan pemodel NVivo untuk memetakan titik awal Anda dan asumsi yang Anda bawa ke proyek, membuat diagram konsep, hubungan atau pola yang diharapkan (Bazeley dan Jackson, 2013). Disini juga map berfungsi sebagai pengelompokan berdasarkan pengkodean, untuk melihat apakah kedua kelompok benar-benar mencakup masalah yang sama meskipun bahasa mereka berbeda, atau jika masalahnya berbeda.

Map adalah salah satu bentuk penyajian data. Pada dasarnya map menggambarkan ataupun memvisualisasikan pola pikir peneliti sehingga terfokus pada hal yang telah disajikan di dalam map. Map juga menjadi bagian penting yang mana map terdiri dari beberapa kumpulan nodes yang telah di coding kemudian terdapat sumber data yang tertera dalam nodes tersebut (QSR 2013).

Bentuk dari map sendiri berupa nodes yang saling memiliki relasi dan sumber data yang tentunya memiliki relasi terhadap setiap nodes. Adapun bentuk map yang sudah dihasilkan dalam penelitian ini yakni :

1. Map Struktur dan Mekanisme Audit Internal di Bank Sleman
2. Map Peranan Auditor Internal
3. Map Kekurangan dan Kendala
4. Map Upaya Perbaikan Dalam Mewujudkan Efektifitas

3) Framework Matrices

Frameworks matrices adalah satu juga bentuk penyajian data. Yang dalam NVIVO 11 berbentuk table yang dapat di export ke excel. Data yang dilakukan dalam framework matrices ialah menyajikan secara ringkas sumber data serta dapat juga difungsikan untuk membedakan penelitian yang dilakukan saat ini dengan penelitian penelitian sebelumnya (QSR 2013). Penyajian data yang berbentuk framwork matrix disini disajikan dalam halaman lampiran dimana berisi mengenai hasil dari coding yang telah dilakukan peneliti dalam memberikan fasilitas kepada pembaca dalam memahami peneltian ini. Adapun framework matrix yang disajikan berdasarkan narasumber yakni :

1. Direkrtur Kepatuhan & SDM : Iis Herlina
2. Kepala Satuan Kerja Audit Internal: Atik Sukonengrom
3. Kepala Satuan Kerja Kepatuhan;Oktaria Tri Handari
4. Kepala Satuan Kerja Sumber Daya Manusia :Hestuti
5. Pengawas di Unit SKAI: Widy Retno Hapsah

4) Penarikan Kesimpulan

penarikan kesimpulan adalah tahap akhir dalam penelitian ini. Dimana apabila data telah disajikan peneliti dapat melakukan penarikan kesimpulan untuk menjawab serta menyesuaikan dari pertanyaan pada rumusan masalah. Sehingga apa yang dilakukan dalam penelitian ini dapat terjawab sesuai dengan hasil penelitian. Dalam tahap penarikan kesimpulan peneliti melakukan penentuan kesimpulan terhadap masing – masing rumusan masalah terlebih dahulu kemudian dibentuknya kesimpulan secara keseluruhan.

3.8 Teknik Validitas Data

Pengujian keabsahan data atau validitas data dilakukan dengan melihat dari hasil wawancara serta beberapa dukungan dari dokumen – dokumen yang nanti disamakan dengan realitas di lapangan. Sehingga data yang di dapat pada akhirnya akurat dan dapat dipertanggung jawabkan. Dalam Creswell (2013) Peneliti kualitatif berusaha untuk “memahami,” struktur mendalam pengetahuan yang datang dari mengunjungi secara pribadi dengan peserta, menghabiskan banyak waktu di lapangan, dan menggali untuk mendapatkan makna yang mendetail. Selama atau setelah penelitian, peneliti kualitatif bertanya, "Apakah kita sudah benar?" (Stake, 1995) atau "Apakah kita mempublikasikan akun 'salah' atau tidak akurat?" (Thomas, 1993) . Apakah mungkin bahkan memiliki jawaban "benar"? Untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, peneliti perlu melihat ke diri mereka sendiri, kepada para peserta, dan kepada para pembaca. Ada wacana multi-atau polivokal yang bekerja di sini yang memberikan wawasan tentang

validasi dan evaluasi narasi kualitatif. Creswell menyatakan terdapat beberapa strategi dalam merusumuskan validitas data tersebut yakni :

1. Ketekunan pengamatan (*rich and thick description*). Meningkatkan ketekunan merupakan teknik yang mengharuskan peneliti mencaritemukan kedalaman makna. Prinsip analisis detil (*rich*) dan dalam (*thick*) akan diterapkan. Peneliti akan lebih fokus melakukan pengamatan lebih rinci, terus menerus atau berkesinambungan sampai menemukan penjelasan yang mendalam terhadap gejala atau fenomena yang sangat menarik dan menonjol.

Dalam penelitian yang telah dilakukan validitas data dalam ketekunan pengamatan dilakukan dengan pemahaman akan prosedur serta dokumen yang telah diteliti serta penunjukan narasumber yang memiliki peran penting dalam penelitian ini. Sehingga pencapaian data yang telah dilakukan dapat dipertanggungjawabkan sebagaimana mestinya.

2. Triangulasi, Dalam hal ini peneliti menggunakan berbagai sumber, metode, peneliti, dan teori yang berbeda - berbeda untuk memberikan bukti yang menguatkan (Ely et al., 1991). Biasanya, proses ini melibatkan bukti yang menguatkan dari berbagai sumber untuk menjelaskan tema atau perspektif. Ketika peneliti kualitatif menemukan bukti untuk mendokumentasikan kode atau tema di berbagai sumber data, mereka melakukan triangulasi informasi dan memberikan validitas pada temuan mereka. Tentunya penelitian ini di dukung atas dasar teori yang yang mempunyai relasi dan hubungan mengenai penelitian yang dilakukan. Serta dalam hal triangulasi terdapat rekaman

wawancara yang dimana sebagai bentuk validitas data yang dapat dipertanggungjawabkan.

3. Pengecekan anggota (*member checking*). Pengecekan anggota merupakan upaya untuk memeriksa apakah peneliti tidak berhasil mengungkap emik, karena itu peneliti melakukan pengecekan kepada orang-orang yang telah diteliti, diamati, dan diwawancarai. Mereka boleh mempersoalkan, mengkritik, dan memberikan masukan kepada peneliti. Ini penting dilakukan untuk memastikan bahwa yang ditemukan sebagai hasil penelitian adalah emik, realitas apa adanya, bahkan cara ungkap dan istilah istilah yang mereka gunakan. Pengecekan anggota akan dilakukan secara bertahap, tidak di akhir penelitian baik secara formal maupun informal. Dengan cara formal, peneliti akan memberikan kesempatan kepada partisipan untuk membaca catatan laporan dan kesimpulan sementara. Dengan cara informal, peneliti akan melakukan perbincangan informal dengan mereka dan mendiskusikan temuan-temuan penting dan mengecek istilah-istilah kunci yang partisipan gunakan (Putra, 2011). Member checking menjadi bentuk validitas terakhir dalam penelitian ini dengan memberikan konfirmasi atas apa yang telah disampaikan ataupun dituangkan dalam penelitian ini dari pihak objek penelitian itu sendiri.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Pengenalan Bab

Bab ini akan menjelaskan mengenai hasil dan pembahasan dari penelitian yang telah dilakukan. Sebagai bahan utama peneliti akan menjelaskan mengenai objek penelitian yakni PD BPR Bank Sleman baik dari profil maupun prestasi yang telah didapatkan. Serta dijelaskan pula hasil penelitian yang akan dibahas berdasarkan rumusan masalah guna sebagai pembahasan dalam menjawab rumusan masalah tersebut dan penarikan kesimpulan.

4.2 Profil Bank Sleman

Dalam Website resminya dijelaskan bahwa PD BPR Bank Sleman dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 3 Tahun 1962 tanggal 19 Mei 1962 tentang Mengadakan Bank Pasar. Keberadaannya kemudian dikukuhkan dengan Keputusan Bupati Nomor 6/K/1969 tanggal 21 Januari 1969 tentang Penetapan Bank-bank Pasar dan Keputusan Bupati Sleman Nomor 3/K/1970 tanggal 24 Maret 1970 tentang Pedoman Pelaksanaan Bank Pasar Daerah Kabupaten Sleman. Sejak tahun 1970 inilah, PD BPR Bank Sleman yang pada saat pendiriannya bernama "Bank Pasar" ini memulai aktivitasnya di bidang perbankan.

Seiring perkembangan usahanya, kemudian diterbitkan Keputusan Bupati Kepala Daerah Tingkat II Sleman Nomor 076/Kep. KDH/1981, tanggal 21 Juli 1981, tentang Anggaran Dasar Sementara Perusahaan Daerah "Bank Pasar" Kabupaten Dati II Sleman. Anggaran Dasar Sementara tersebut lalu disempurnakan dengan Peraturan Daerah Kabupaten Dati II Sleman Nomor 15 Tahun 1983 tanggal 21 Juni 1983, yang disahkan dengan Keputusan Gubernur Kepala Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor 209/KPTS/1983.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Dati II Sleman, Nomor 30 Tahun 1995, tanggal 6 September 1995 yang disahkan oleh Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta melalui Surat Keputusan Nomor 95/KPTS/1996 tertanggal 15 April 1996 dan diundangkan dalam Lembaran Daerah Kabupaten Dati II Sleman Nomor 3, Seri D tanggal 30 Juni 1996, bentuk hukum perusahaan ini dirubah menjadi PD Bank Perkreditan Rakyat "Bank Pasar" Kabupaten Dati II Sleman.

Pada tahun 2008 dikeluarkan tentang Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 2 Tahun 2008 tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat BANK SLEMAN tertanggal 16 Januari 2008 dan telah diundangkan dalam Lembaran Daerah Kabupaten Sleman Tahun 2008 Nomor 1 Seri D tanggal 18 Januari 2008. Perubahan tersebut telah mendapat persetujuan Bank Indonesia melalui Surat Keputusan Pemimpin Bank Indonesia Yogyakarta No.10/2/KEP.PBI/Yk/2008 tanggal 18 Februari 2008.

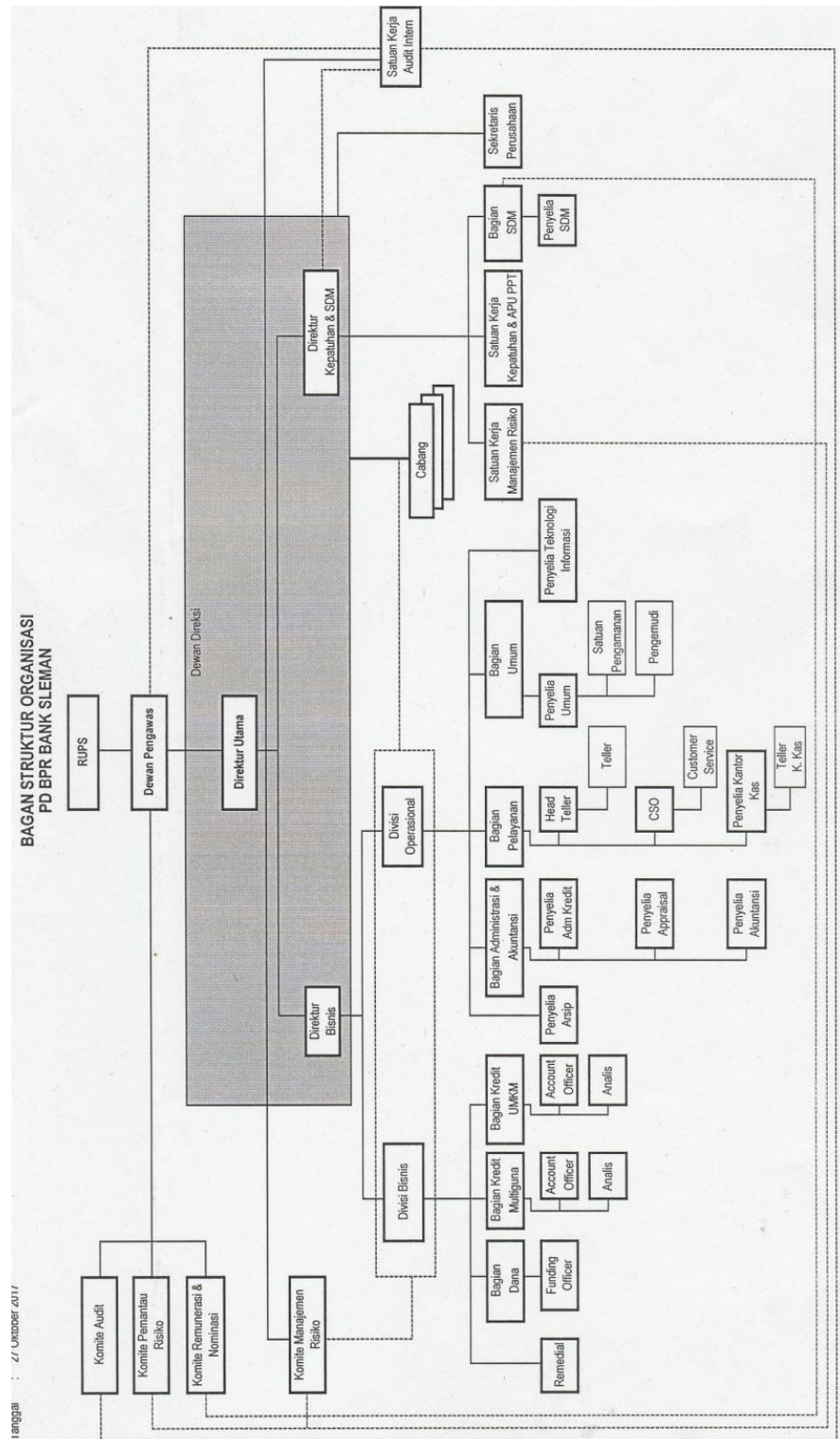
Sedangkan pada tahun 2013' diadakan perubahan Peraturan Daerah Kabupaten Sleman tentang PD BPR Bank Sleman dengan dikeluarkannya Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 20 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan

Daerah Kabupaten Sleman Nomor 2 Tahun 2008 tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bank Sleman. Beberapa ketentuan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 2 Tahun 2008 tentang tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bank Sleman (Lembaran Daerah Kabupaten Sleman Tahun 2008 Nomor 3 Seri D)

Penyempurnaan terakhir Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 6 Tahun 2016 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 2 Tahun 2008 tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bank Sleman. Beberapa ketentuan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 2 Tahun 2008 tentang tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bank Sleman (Lembaran Daerah Kabupaten Sleman Tahun 2008 Nomor 3 Seri D) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 20 Tahun 2013 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Sleman Nomor 2 Tahun 2008 tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bank Sleman (Lembaran Daerah Kabupaten Sleman Tahun 2013 Nomor 4 Seri D dengan beberapa perubahan antara lain Modal dasar PD BPR Bank Sleman ditetapkan sebesar Rp230.000.000.000,00 (dua ratus tiga puluh miliar rupiah).

A. Struktur Organisasi

Gambar VI : Struktur Organisasi Bank Sleman



Sumber : Website Bank Sleman

B. Prestasi Bank Sleman

PD BRP Bank Sleman adalah salah satu bank lokal yang menuai banyak prestasi baik dalam tingkat provinsi maupun tingkat nasional. Berikut beberapa prestasi Bank Sleman diantaranya :

1. Human Capital Award 2016, PD BPR Bank Sleman memperoleh apresiasi berupa Piala dan Piagam “The Best Human Capital II BUMD”
2. TOP BUMD 2016, PD BPR Bank Sleman sebagai TOP BPR 2016 pada ajang penghargaan yang diselenggarakan Majalah Bussines Review.
3. 7th Infobank Golden Awards 2016, Rating 483 BPR Tahun 2016 - Sebagai BPR dengan Kinerja Keuangan “Sangat Bagus” selama 6 (enam) tahun berturut-turut 2011-2015.
4. 7th Infobank Golden Awards 2016, Sebagai BPR dengan predikat “Sangat Bagus” Atas Kinerja Keuangan selama Tahun 2015
5. *Business News* Indonesia bekerjasama dengan Asia Business Research Center memberikan anugerah kepada Bank Sleman pada ajang Top BUMD 2018. Penganugerahan penghargaan tersebut antara lain PD BPR Bank Sleman Kategori Top BUMD 2018, PD BPR Bank Sleman kategori Top BPRKU III 2018, PD BPR Bank Sleman Kategori Top BUMD of The Year 2018 (Best of The Best). Muhammad Sigit selaku Direktur Utama PD BPR Bank Sleman memperoleh anugerah CEO PD BPR Bank Sleman Kategori Top CEO BUMD 2018.

C. Budaya Organisasi PD BPR Bank Sleman

Nilai-nilai perusahaan adalah nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh PD BPR Bank Sleman dalam perjalanan mewujudkan visi. Nilai-nilai perusahaan memberikan batasan dalam pemilihan cara-cara yang ditempuh dalam perjalanan mewujudkan visi dan membentuk perilaku yang diharapkan dari setiap insan PD BPR Bank Sleman. Nilai-nilai perusahaan PD BPR Bank Sleman adalah Disiplin, Orientasi Pelanggan, Inovatif dan Terpercaya (DOIT) dengan penjelasan perilaku utama sebagai berikut :

Gambar VII : Logo DOIT



Sumber :Website PD BPR Bank Sleman

1. **Disiplin (D)**, Taat pada norma dan etika perusahaan sesuai peraturan yang berlaku Memiliki budaya tepat waktu
2. **Orientasi Pelanggan (O)**, Kreatif, proaktif dan tanggap terhadap kebutuhan pelanggan Mengutamakan kepentingan dan kepuasan pelanggan

3. **Inovatif (I)**, Mampu mencari solusi atas permasalahan secara tepat Memiliki produktivitas dan fleksibilitas tinggi Mampu mengembangkan produk dan pemasaran yang inovatif Semangat untuk selalu menjadi unggulan
4. **Terpercaya (T)** Saling menghargai dan bekerja sama Jujur, tulus dan terbuka Menjaga rahasia bank.

D. Penerapan Manajemen Risiko

PD BPR Bank Sleman selalu menerapkan prinsip kehati – hatian dalam melaksanakan semua kegiatan operasionalnya. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari risiko yang dapat terjadi dan berakibat merugikan bank. Identifikasi dan pengendalian risiko tersebut diterapkan pada beberapa aspek, antara lain :

1. Risiko Kredit

Adalah suatu risiko kerugian yang disebabkan oleh ketidak mampuan gagal bayar dari debitur atas kewajiban pembayaran kreditnya baik pokok maupun bunganya. Mitigasi risiko yang ditempuh antara lain :

- a. Memberikan kajian/opini terhadap kredit yang akan dicairkan.
- b. Melakukan kerjasama dengan perusahaan asuransi untuk debitur penerima kredit.
- c. Melakukan analisa secara cermat dan pemberian kredit secara selektif, memastikan nasabah mampu bergerak cepat terhadap keadaan yang berubah.
- d. Menerapkan SLIK (Sistem Layanan Informasi Keuangan)
- e. Melakukan pengikatan jaminan secara notariil, khususnya bagi kredit dengan jaminan tanah SKMHT/APHT)

- f. Melakukan monitoring kepada seluruh debitur.
- g. Menyempurnakan analisa kredit karyawan dengan pemberlakuan analisa kredit berdasarkan rasio angsuran terhadap kredit
- h. Bekerjasama dengan kantor Kejaksaan dalam penyelesaian kredit macet.

2. Risiko Likuiditas

Adalah risiko yang muncul akibat kesulitan menyediakan uang tunai dalam jangka waktu tertentu. Mitigasi risiko yang dilakukan antara lain :

- a. Melakukan monitoring dan pengendalian arus kas yang telah ditetapkan secara harian, mingguan, bulanan.
- b. Senantiasa diterapkannya saldo limit maksimal yang ditetapkan pada akhir hari dalam rangka mencegah terjadinya *middle money* /kas.
- c. Mengefektifkan ALCO (*Assset and Liability Committee*) yang selalu memantau terhadap tingkat suku bunga dan usaha dengan melakukan penyesuaian suku bunga simpanan maupun kredit.
- d. Melakukan pengendalian harian terhadap kebutuhan dana yang diperlukan, baik untuk pelayanan kredit maupun menyediakan dana apabila penabung atau deposan melakukan penarikan, yaitu dengan menjaga *Cash Ratio* sebesar 11 s.d.15 %.

3. Risiko Operasional

Adalah risiko yang berhubungan dengan ketidak absahan dan lemahnya proses internal, kelalaian manusia, kegagalan sistem atau adanya masalah eksternal yang mempengaruhi operasioanal baik secara langsung maupun tidak langsung dapat menimbulkan kerugian finansial dan kerugian potensial Untuk meminimalisir terjadinya risiko operasional, dilakukan beberapa kebijakan antara lain :

- a. Menyusun mitigasi risiko disetiap bagian
- b. Menerapkan pembatasan transaksi di teller secara berjenjang.
- c. Bekerjasama dengan asuransi terkait *Cash in Save* (CIS) dan *Cash In Transit* (CIT).
- d. Bekerjasama dengan kepolisian untuk pengawalan dana.
- e. Menerapkan dual control guna pengendalian ganda pada setiap transaksi (fungsi maker, cheker)
- f. Menerapkan dual castody (pemisahan antara pemegang kode kombinasi dengan pemegang kunci pintu ruang khasanah dan kunci brankas)
- g. Membangun proteksi terhadap data dan informasi lainnya dengan penggunaan password khusus/terbatas.
- h. Senantiasa melakukan maintenance terhadap sarana dan prasana
- i. Mengadakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pegawa

4. Risiko Hukum

Adalah risiko yang timbul akibat tuntutan hukum dan /atau kelemahan aspek hukum. Beberapa kebijakan yang diterapkan untuk menghindari risiko hukum antara lain :

- a. Melakukan pengikatan dalam bentuk Nota Kesepakatan/MoU/ Perjanjian Kerja pada setiap kerjasama dengan pihak ketiga.
- b. Melakukan kajian/ review secara berkala atas dokumen yang mengandung aspek hukum baik perjanjian, MoU atau peraturan internal

5. Risiko Reputasi

Adalah risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan stakeholder yang bersumber dari persepsi negatif terhadap bank, dengan memitigasi risiko :

- a. Memberikan pelayanan prima antara lain dengan selalu menjaga citra / nama baik perusahaan baik melalui media massa,.
- b. Menghindari terjadinya klaim dari nasabah.

6. Risiko Kepatuhan

Adalah risiko yang disebabkan oleh tidak dipatuhinya ketentuan - ketentuan baik internal maupun eksternal, mitigasi yang dilakukan :

- a. Melakukan review terhadap kebijakan bank serta melakukan analisa kepatuhan terhadap rancangan produk ataupun aktivitas baru.
- b. Senantiasa melakukan review terhadap peraturan maupun kebijakan internal yang sudah tidak relevan

- c. Mengupayakan penyampaian laporan tepat waktu dan menghindari denda.
- d. Senantiasa meningkatkan komitmen seluruh jajaran manajemen dan karyawan dengan menegakkan peraturan yang berlaku.
- e. Senantisa melakukan sosialisasi kepada karyawan terhadap peraturan eksternal maupun internal.
- f. Meningkatkan kompetensi karyawan melalui kegiatan pelatihan
- g. Memprioritaskan pelaksanaan tindak lanjut atas hasil pemeriksaan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan mengupayakan penerapan regulasi dan ketentuan baru sesegera mungkin.

4.3 Struktur Dan Mekanisme Audit Internal

Dalam rumusan masalah pertama yang telah ditetapkan, bahwa penulis ingin meneliti mengenai bagaimana bentuk struktur dan mekanisme audit internal di Bank Sleman. Hal ini menjadi salah satu fokus dari peneliti untuk melihat sistem anti fraud apakah sudah di dukung dengan struktur dan mekanisme yang maksimal. Struktur dan mekanisme disini berhubungan dengan unit kerja yang bertanggung jawab melaksanakan sistem antifraud, dalam hal ini unit tersebut di Bank Sleman bernama Satuan Kerja Audit Internal (SKAI). Satuan Kerja Audit Internal dinilai harus memiliki struktur yang bersifat independen dan mekanisme yang berkelanjutan dalam penerapan sistem antifraud. Dalam proses kerjanya, Satuan Kerja Audit Internal di dukung oleh Satuan Kerja Kepatuhan. Satuan Kerja Kepatuhan memiliki peranan memberikan tindak lanjut dari hasil temuan yang telah dilaksanakan oleh Satuan Kerja Audit Internal. Tindak lanjut tersebut dapat

berupa aturan maupun prosedur untuk meminimalisir atau mengantisipasi temuan tersebut bisa berulang dan merugikan perusahaan. secara detail, Satuan Kerja Audit Internal dan Satuan Kerja Kepatuhan memiliki fungsi masing – masing.

A. Satuan Kerja Audit Internal (SKAI)

SKAI adalah unit internal yang bersifat independen dan berfungsi untuk membantu direksi agar dapat secara efektif mengamankan inventasi dan aset perusahaan. SKAI juga melakukan penilaian memadai tidaknya dan dilaksanakan tidaknya sistem pengawasan internal yang diciptakan untuk dapat menjamin data – data keuangan yang dapat dipercaya. Serta SKAI melakukan analisa dan evaluasi efektivitas sistem prosedur pada semua bagian unit kegiatan perusahaan. Dalam menjalankan fungsinya SKAI bertanggung jawab langsung kepada direksi perusahaan.

B. Kedudukan Wewenang dan Tanggung Jawab

1. Kedudukan

Pengawasan internal diserahkan kepada satuan kerja audit intern (SKAI) berada langsung dibawah direksi dan SKAI dipimpin langsung oleh seorang kepala SKAI yang bertanggung jawab kepada direksi. Untuk mendukung independensi dan menjamin kelancaran audit serta wewenang dalam memantau tindak lanjut, maka kepala SKAI dapat berkomunikasi langsung dengan dewan pengawas, untuk memberi informasi berbagai hal yang berhubungan dengan audit dan dilaporkan kepada direksi.

2. Wewenang

Melakukan pemeriksaan terhadap seluruh proses bisnis dan kegiatan operasional dalam organisasi BPR kemudian melakukan investigasi penyelidikan terhadap semua permasalahan pada setiap aspek dan kegiatan operasional yang berindikasi adanya penyelewengan dan penyalagunaan wewenang yang menimbulkan kerugian finansial, material dan citra. Selanjutnya melaporkan secara langsung dan khusus kepada direksi laporan hasil pemeriksaan dengan tembusan kepada dewan pengawas serta menyampaikan memo kepada unit kerja terkait, yang berkaitan dengan permasalahan yang perlu ditindak lanjuti.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab dalam melaksanakan fungsinya :

- a. Menetapkan kebijakan audit, termasuk mengatur dan mengarahkan fungsi – fungsi audit, serta mengevaluasi prosedur yang ada untuk memastikan bahwa tujuan dan sasaran BPR dapat tercapai secara optimal.
- b. Menyusun dan mengembangkan standar kerja audit internal sesuai dengan standar yang berlaku.
- c. Mengembangkan dan melaksanakan program audit secara terpadu dalam rangka mengevaluasi pengendalian manajemen yang ditetapkan atas seluruh kegiatan bank serta menilai kecakupan serta efektivitas sistem pengendalian intern pada semua aktivitas usaha dan memberikan informasi dan saran serta rekomendasi kepada manajemen untuk perbaikan yang diperlukan.

- d. Melakukan audit atas efektivitas semua tingkatan manajemen dalam pengelolaan sumber – sumber daya Bank Sleman serta ketaatan kepada kebijakan prosedur serta peraturan dan perundang – undangan yang berlaku.
- e. Melakukan pemantauan dan pengecekan atas pelaksanaan tindak lanjut hasil audit baik internal maupun eksternal.

C. Jenis Pengawasan

Dalam pelaksanaan pengawasan dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu :

1. Pengawasan Preventif

Adalah pengawasan yang dilakukan secara terus menerus untuk menghindari terjadinya penyimpangan dan pemborosan yang dilakukan oleh pengelola BPR yang erat kaitannya dengan sistem pengendalian manajemen, antara lain melalui :

- a. Penyusunan prgram kerja dan rencana anggaran dan belanja untuk pencapaian tujuan dan sasaran.
- b. Memastikan kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, hukum dan peraturan, baik intern maupun ektern.
- c. Penetapan struktur organisasi untuk mencapai sasaran dan tujuan sesuai program kerja.
- d. Pembuatan uraian tugas (*job description*) yang jelas
- e. Rekrutment SDM yang kompeten dan dapat dipertanggung jawabkan
- f. Menghindari perangkapan tugas antara pelaksana operasional dan pembukuan.

Tujuan pengawasan preventif adalah untuk mencegah terjadinya penyimpangan pemborosan dalam pengelolaan BPR atau untuk mengetahui lebih dini adanya gejala penyimpangan dan pemborosan sehingga dapat mengambil langkah – langkah penyelesaian segera oleh manajemen.

2. Pengawasan Represif

Adalah pengawasan yang dilakukan dan membuat langkah penyelesaian yang diperlukan setelah diketahui adanya penyimpangan dan penyelewengan dalam pengelolaan BPR. Langkah pengawasan yang dilakukan adalah dengan melakukan pemeriksaan administrasi dan fisik penyelewengan yang ditindak lanjuti dengan membuat berita acara pemeriksaan oleh tim pemeriksa untuk mengambil tindakan penyelesaian.

D. Landasan Audit

Dalam melaksanakan fungsi auditnya harus dilandasi oleh lapisan audit yang terdiri dari

1. Pengendalian diri sendiri (*Self Control*)

Merupakan lapisan pertama dan utama dalam diri setiap pegawai bank untuk mengendalikan dirinya sendiri secara baik, sehingga peran bagian Sumber Daya Manusia dalam memilih pegawai yang tepat dan kompeten merupakan syarat mutlak dengan adanya peran lapisan Kontrol yang pertama secara optimal.

2. Pengendalian Menyatu (*Built In Contol*)

Selain pengendalian diri sendiri, pegawai dalam melaksanakan tugas tidak terlepas dari sistem dan prosedur yang telah diciptakan oleh organisasi dan

secara tidak disadari oleh pegawai telah dimasukkan unsur – unsur kontrol yang menyatu dengan sistem dan prosedur tersebut.

3. Internal Audit

Untuk dapat meyakinkan bahwa telah ada pengendalian diri dan pengendalian menyatu yang memadai, perlu adanya suatu ukuran dan penilaian dari pihak yang tidak terkait / independen dengan kegiatan tersebut dan juga manajemen harus mempunyai kemampuan dalam menganalisa efektivitas fungsi – fungsi kontrol yang ada melalui audit yang berlapis yaitu :

a. Bagian Pengawasan Data / Verificator

Yaitu bagian yang memeriksa seluruh transaksi yang terjadi dan melakukan pembuktian kebenaran dari pos – pos yang ada pada neraca.

b. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI)

Yaitu Bagian yang bertugas melakukan pengujian secara menyeluruh atas berjalannya sistem pengendalian Intern yang meliputi berbagai aspek dalam kegiatan operasional dan memberikan masukan kepada manajemen dalam hal diperlukannya pembenahan, perbaikan, koreksi baik yang menyangkut sumber daya manusia dan sistem prosedur maupun aspek manajerial.

c. Auditor Eksternal

Yaitu pihak diluar BPR yang memberikan masukan kepada manajemen mengenai kondisi bank yang bersangkutan dan diharapkan memberikan suatu penilaian yang sangat netral terhadap objek yang diperiksa.

E. Prosedur Tata Cara Pemeriksaan

Sebelum melaksanakan kegiatan pemeriksaan beberapa hal yang harus diperhatikan adalah : Tujuan pemeriksaan, bagian yang akan diperiksa dan waktu untuk pemeriksaan. Dalam tujuan pemeriksaan berdasarkan jenisnya adalah :

1. Pemeriksaan Bersifat Umum (Audit Rutin)

Pemeriksaan laporan dan pemantauan secara off-site, yaitu pemeriksaan yang dilakukan untuk meneliti kebenaran, kelengkapan dan ketepatan waktu melalui laporan – laporan periodik yang harus disampaikan (laporan yang bersifat harian dan bulanan) sekaligus pemantauan secara berkesinambungan atas kegiatan auditee dalam melaksanakan fungsinya. Kemudian terdapat pemeriksaan secara onsite adalah pemeriksaan yang dilakukan langsung (*on the spot*) terhadap auditee dalam melaksanakan tugasnya, yaitu dengan cara memeriksa langsung catatan – catatan yang ada antara lain terdiri :

a. Pemeriksaan keuangan

Yaitu menguji kegiatan operasional keuangan dari obyek yang diperiksa untuk meyakinkan bahwa seluruh hak dan kewajiban yang timbul dari transaksi yang di otorisasi dan dibekukan dengan benar serta tidak bertentangan dengan sistem, prosedur dan peraturan yang berlaku.

b. Pemeriksaan Ketaatan

Yaitu menguji ketaatan terhadap kebijakan dan ketentuan yang telah ditetapkan

c. Pemeriksaan Operasional

Yaitu pemeriksaan yang menilai daya guna dan kehematan dalam penggunaan sumber dana serta hasil guna atau manfaat yang direncanakan dari suatu kegiatan program.

d. Penilaian Daya Guna dan Kehematan

Yaitu mengidentifikasi, menganalisa dan menilai peraturan yang berlaku pada setiap aspek organisasi, program dan kegiatan yang diaudit untuk mempertimbangkan apakah praktek yang dilakukan masih dapat diusahakan lebih hemat dan lebih berdaya guna. Penilaian semacam ini diperlukan karena untuk menentukan apakah tujuan unit yang diperiksa masih dapat dicapai lebih hemat dan lebih berdaya guna.

e. Penilaian Hasil Guna dan Manfaat

Yaitu mengidentifikasi, menganalisa dan menilai secara mendalam tentang strategi, kebijakan, sasaran dan tujuan unit yang diperiksa serta melakukan pengujian secukupnya terhadap pelaksanaan kegiatan untuk dapat menentukan apakah kegiatan tersebut dilaksanakan sesuai dengan peraturan dan mencapai hasil yang diharapkan.

2. Pemeriksaan Bersifat Khusus (Audit Khusus)

Audit khusus adalah jenis audit yang lebih bersifat untuk mencari dan mengungkap ketidak beresan, kejanggalan akuntansi dan transaksi

keuangan serta hal – hal yang tidak sesuai dalam suatu kegiatan yang wajar. Beberapa contoh kecurangan adalah sebagai berikut :

- a. Transaksi fiktif atau sengaja melaporkan transaksi secara salah.
- b. Pembayaran yang tidak sah seperti memberikan kontribusi secara melawan hukum, penipuan, pengembalian dibawah tangan, pemberian hadiah kepada pejabat pemerintah dll.
- c. Kesengajaan dengan memberikan penilaian secara salah atas transaksi, harta, hutang dan pendapatan.

F. Pelaksanaan Pemeriksaan Sesuai Dengan Tujuan Pemeriksaan

1. Mempersiapkan kertas kerja pemeriksaan yaitu catatan – catatan yang dibuat dari data yang dikumpulkan oleh pemeriksa pada saat melaksanakan tugas pemeriksaan.
2. Mengumpulkan bukti – bukti pendukung pemeriksaan, karena bukti pemeriksaan merupakan informasi yang diperoleh selama melaksanakan pemeriksaan melalui berbagai macam teknik pemeriksaan, dimana bukti tersebut diperoleh dari obyek pemeriksaan, pihak luar atau dibuat sendiri oleh pemeriksa, dimana bukti pemeriksa tersebut harus cukup kompeten dan relevan. Jenis bukti pemeriksaan terdiri dari :
 - a. Bukti fisik yang diperoleh melalui pengukuran dan perhitungan fisik, pemotretan atau dapat juga berupa berita acara pemeriksaan fisik. Foto, bagan, peta, dll.
 - b. Bukti dokumen yang berupa surat kontrak, salinan dari catatan keuangan serta dokumen lainnya.

- c. Bukti kesaksian yang diperoleh dari tanya jawab tertulis atau pernyataan dari pihak yang bersangkutan dengan permasalahannya.
- d. Bukti analisis yang merupakan hasil olahan dari berbagai informasi yang diperoleh pemeriksa.

G. Sikap Satuan Kerja Audit Intern Terhadap Temuan Audit

Berdasarkan penelitian audit dari segi sebab dan akibat sebagaimana tersebut diatas, maka sikap yang diambil terhadap temuan hasil audit, adalah sebagai berikut :

1. Terhadap permasalahan yang menimbulkan kerugian atau secara potensial dapat merugikan agar diteliti lebih mendalam untuk kemudian mengambil langkah – langkah :
 - a. apabila terdapat indikasi kecurangan, tim segera melaporkannya ke kepala SKAI dan jika meyakni adanya indikasi kecurangan pada kasus tersebut, maka dapat dilakukan audit khusus.
 - b. apabila permasalahan tersebut timbul karena kesengajaan atau karena kelalaian, maka permasalahan tersebut disampaikan disampaikan sebagai temuan audit yang prinsipil.
2. Pelanggaran yang terjadi hanya sekali – kali dan semata – mata karena kekeliruan atau kealpaan dan dapat segera diperbaiki, sehingga secara moril/materiil tidak merugikan (temuan administratif). Agar segera dilaporkan kepada kepala cabang obek audit untuk dilakukan tindakan perbaikan (audit adjustment)

3. Pelanggaran yang bersifat temuan administratif tetapi terjadinya berulang – ulang perlu di sampaikan kedalam temuan audit.

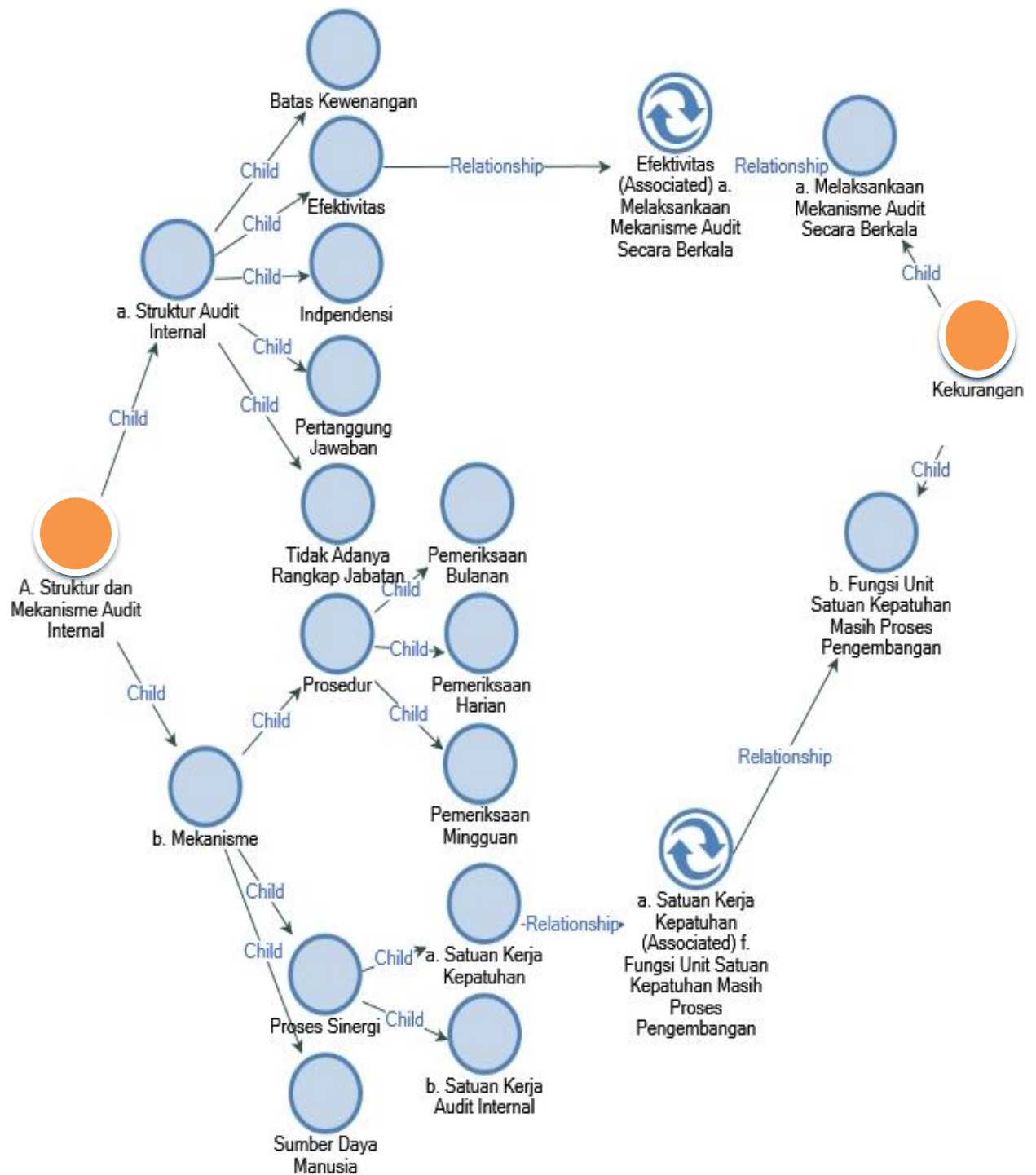
H. Laporan Hasil Pemeriksaan

Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) merupakan sarana untuk mengkomunikasikan hasil pekerjaan auditor kepada berbagai pihak baik intern maupun ektern, sekaligus sebagai sarana untuk menilai dan mengevaluasi kontribusi yang diberikan oleh pemeriksa / auditor. Laporan Hasil Pemeriksaan sekaligus merupakan dokumen formal yang mencerminkan tanggung jawab tim audit atas pelaksanaan pemeriksaan yang dilakukan. Agar dapat memenuhi fungsi pokoknya, laporan hasil pemeriksaan sebagai media komunikasi antara auditor dan pihak – pihak yang berkepentingan harus memenuhi standar pelaporan, memuat materi pokok secara lengkap serta disusun sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan.

I. Hasil Wawancara Terkait Struktur dan Mekanisme Audit Internal

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan terkait dengan rumusan masalah pertama dimana membahas mengenai struktur dan mekanisme audit internal. Terdapat beberapa isu yang menjadi point penting dalam pembahasan ini. Hal tersebut menggambarkan mengenai pelaksanaan sistem anti fraud dari sisi struktur dan mekanisme apakah sudah berjalan dengan baik atau masih perlu ada sebuah perkembangan. Serta akan dinilai juga hal – hal yang perlu adanya perbaikan mengenai rumusan masalah pertama ini. Isu – isu tersebut disusun dalam sebuah peta analisa seperti pada gambar di bawah sebagai berikut :

Gambar VIII : Peta Analisa Struktur dan Mekanisme Audit Internal



Sumber : Analisa Peneliti

Gambar diatas menunjukkan isu – isu penting yang peneliti dapatkan dari hasil pengumpulan data yang telah dilakukan. Di sebelah kiri gambar dari sudut pembaca terdapat point judul yakni struktur dan mekanisme audit internal yang terdiri dari 2 sub judul yakni struktur audit internal dan mekanisme audit internal. Sedangkan disebalah kanan dari sudut pembaca terdapat perbaikan dari rumusan masalah yakni mekanisme audit berkala dan fungsi unit kerja kepatuhan yang masih proses pengembangan.

J. Struktur Audit internal

Struktur audit internal merupakan pola dari aktivitas pelaksanaan audit. struktur ini dibangun penuh atas dasar pemanfaatan dan tidak berkaitan dengan proses ataupun isu lainnya. Hasil dari penelitian yang dilakukan bahwa struktur audit internal di Bank Sleman bersifat murni tanpa melibatkan ataupun disangkut pautkan dengan kegiatan lainnya. Adapun dalam hasil penelitian mengenai strukur audit internal terdapat :

a. Batas kewenangan

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti terdapat batas kewenangan pada setiap unit kerja maupun unit bisnisnya. Sehingga unit kerja satu tidak mampu untuk mengakses proses kerja unit kerja lainnya. Salah satu narasumber dalam penelitian ini menyatakan bahwa, Batas kewenangan, tidak ada rangkap jabatan dan secara terus menerus memberikan pemahaman kepada pegawai. Dalam pendidikan dan pelatihan juga menanamkan sikap integritas dan kejujuran serta perilaku yang baik. Pernyataan dari Iis Herlina Selaku Direktur Kepatuhan & SDM.

Pernyataan diatas mengungkapkan bahwa Bank Sleman cukup serius akan adanya batas kewenangan terhadap setiap kegiatan operasional. Bahkan lebih dari itu, Bank Sleman juga tidak ada rangkap jabatan serta selalu menanamkan sikap integritas dalam kegiatan operasional perusahaan. Hal lainnya ialah adanya pendelgasian ataupun penetapan kebijakan yang ditetapkan oleh unit kerja yang tidak memiliki kewenangan tidak diperbolehkan karena masing – masing unit kerja sudah memiliki *jobdesknya* kecuali adanya pembentukan unit khusus dari lintas unit kerja.

b. Efektivitas

Dapat dilihat pada strukur organisasi, Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) tidak berada dalam naungan sebuah divisi ataupun managerial. Hal ini juga didukung dari pernyataan narasumber bahwa SKAI langsung dibawah direktur Utama dan bertanggung jawab langsung ke direktur utama ucap Atik Sukonengrom selaku kepala SKAI. Dari pernyataan tersebut, menjadikan adanya efektivitas secara struktural baik itu penyampaian informasi ataupun temuan dari hasil audit yang telah dilakukan SKAI. Hal ini mendukung alur informasi menjadi efektif dan efisien.

c. Independensi

Kalau SKAI karena kan kita sifatnya indpenden jadi kita langsung bertanggung jawabnya ke direktur utama. Jadi tugas kita itu lebih membantu direktur utama untuk menjembatani istilahnya informasi. Jadi karena banknya terlalu besar jadi kita membantu direktur utama mengawasi proses operasional bank sudah benar atau belum. Kita berada diluar

struktur karena kita benar benar independen. Jadi kita langsung ke direktur utama. Jadi tidak terpengaruh oleh bagian manapun. Karena hampir seluruh bagian di perusahaan ini kita periksa. Jadi kita tidak ada kaitan dengan bagian manapun langsung ke direktur utama. Cuma berkaitan dengan laporannya kita ke direktur utama tembusannya ke direktur kepatuhan.

Ucap Widy retno hapsah, selaku pegawai di unit SKAI. Pernyataan diatas menggambarkan bahwa selain adanya efektivitas yang ditimbulkan dalam proses operasionalnya SKAI juga memiliki sifat yang sudah independent. Dikarenakan secara garis struktur dimana benar bahwa SKAI tidak berada dalam naungan divisi apapun. Sehingga disini tidak ada keterlibatan unit kerja lainnya kecuali unit kepatuhan yang akan menindak lanjuti hasil temuan dari SKAI sesuai dengan persetujuan direktur utama. Sehingga dikatakan tidak ada tendensi dalam penerapan audit internal.

d. Pertanggung Jawaban

Dalam hal ini, pertanggung jawaban yang dimaksud adalah letak pertanggung jawaban mengenai potensi fraud. Dari hasil wawancara dengan Iis Herlina Selaku direktur kepatuhan dan SDM menyatakan bahwa letak pertanggungjawaban tidak hanya pada unit SKAI dan Kepatuhan. Semua lini memiliki posisi pertanggung jawaban yang sama namun mengerucut kearah SKAI dan Kepatuhan dimana fungsi kedepannya untuk pihak eksternal apabila dibutuhkan. Ini menjadi penting dikarenakan setiap pegawai pada dasarnya memiliki tanggung jawab akan potensi fraud yang mungkin bisa datang kapan saja. Meskipun adanya pemeriksaan rutin

yang dilakukan tetapi peran seorang pegawai secara personal menjadi titik yang harus ditanamkan oleh perusahaan guna menerapkan sistem antifraud tersebut.

e. Tidak Adanya Rangkap Jabatan

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan juga di Bank Sleman oleh Ibu Iis Herlina selaku direktur kepatuhan dan SDM menyatakan bahwa tidak ada pejabat ataupun pegawai yang memiliki rangkap jabatan. Sehingga ini bagus dalam proses berjalannya pekerjaan karena dapat meminimalisir kesempatan untuk munculnya potensi terjadinya fraud.

K. Mekanisme Audit Internal

Mekanisme audit internal ialah proses bagaimana pelaksanaan audit berjalan di Bank Sleman. Proses audit sendiri terdiri dari 3 hal utama yakni prosedur audit dan Proses Sinergi.

- a. Prosedur audit, Terdapat 3 tahapan pelaksanaan dalam prosedur audit di bank sleman yakni pelaksanaan audit harian, pelaksanaan audit mingguan dan pelaksanaan audit bulanan. Berdasarkan dari hasil wawancara mengenai audit harian pengawas SKAI menyatakan bahwa Kalau audit harian, Audit harian itu kita kan setiap hari itu memeriksa transaksi seluruh transaksi bank kemudian seluruh pinjaman juga pada hari itu. Kalau misalnya memang ada yang perlu kita laporkan kita akan buat laporan. Jadi kalau tidak ada yang perlu kita laporkan, maksudnya menurut kita itu sudah benar, sudah wajar tidak perlu kita laporkan. Ucapan Retno Hapsah. Pemeriksaan audit harian dilakukan dengan cara memeriksa seluruh

transaksi yang dilakukan pada hari tersebut apakah sudah sesuai dengan ketentuan atau belum. Kemudian untuk audit mingguan sesuai dengan pernyataan ibu Retno Hapsah Kalau yang mingguan kita seperti opname jaminan, opname cash dan opname inventaris. Sedangkan audit bulanan ialah audit yang telah direncanakan yang hasilnya akan disampaikan dalam rapat bulanan sebagai bentuk evaluasi dalam proses kinerja yang telah berjalan selama 1 bulan. Sesuai dengan hasil dari wawancara dengan narasumber kepala SKAI yang menyatakan bahwa Kita review seluruh transaksi maupun pembukaan rekening. Bulanan kita evaluasi kinerja keuangannya secara bulanan dengan cara audit berkala misalnya bulan ini di unit bisnis bulan besok kita di unit operasional. Ucap Atik Sukonengrom

- b. Proses Sinergi, Dalam pelaksanaan audit juga terdapat proses sinergi yang melibatkan satuan kerja audit internal dan satuan kerja kepatuhan, dimana apabila satuan kerja audit internal telah melaksanakan audit dan memberikan laporan ke direktur utama tebusan ke direktur kepatuhan. Sesuai dengan hasil wawancara bersama narasumber Retno Hapsah selaku pegawai SKAI Jadi ketika kita temuin langsung kita bikin temuannya langsung kita laporkan ke direktur utama tembusannya tetap ke kepatuhan. Jadi kepatuhan juga nanti membantu follow upnya. Jadi nanti kan ada satuan kerja kepatuhan itu ikut juga membantu dalam memonitor jadi sudah di tindak lanjuti belum temuan dari SKAI. Ucap beliau. Satuan kerja kepatuhan sendiri nantinya berfungsi untuk menindak lanjuti hasil temuan yang telah dijalankan SKAI. Apabila terdapat temuan yang mana untuk

meminimalisir hal tersebut harus dibuatkan SOP terbaru, maka yang bertanggung jawab membuat SOP terbaru adalah satuan kerja kepatuhan,

4.4 Peranan Audit Internal Dalam Pencegahan Dan Pendeteksian Fraud

Dalam rumusan masalah kedua yang telah ditetapkan, bahwa penulis ingin meneliti mengenai bagaimana peran audit internal perihal pencegahan dan pendeteksian fraud di Bank Sleman. hal ini menjadi fokus kedua peneliti setelah rumusan masalah pertama apakah peran auditor internal sudah berjalan secara maksimal dalam melaksanakan fungsinya. Sebagai fungsi pengawasan sangat besar peranannya dalam bisnis. Fungsi audit internal diharapkan dapat menjadi pengawas serta penghubung informasi antara kegiatan operasional dan dewan pengawas terutama membantu direksi dalam mengamankan kegiatan operasional yang melibatkan dana masyarakat dan memastikan kegiatan operasional dapat berjalan secara efisien, efektif, ekonomis, aman dan tertib.

A. Penerapan Fungsi Audit Internal

Penerapan Fungsi Audit Intern Pengangkatan Kepala SKAI berdasarkan Keputusan Direksi tentang Promosi bagi Pegawai PD BPR Bank Sleman terhitung mulai tanggal 1 November 2017 kepada saudara Atik Sukonengrom, SE sesuai rekomendasi dari Dewan Pengawas PD BPR Bank Sleman per tanggal 27 Oktober 2017.

1. Pelaksanaan fungsi audit intern yang dilaksanakan oleh auditor internal yang dalam melaksanakan tugasnya telah berjalan baik dan efektif sesuai SPFAIB;
2. Dalam melakukan pemeriksaan audit intern telah berpedoman pada Audit Intern Berbasis Risiko (*Risk Based Audit*), seperti SOP Internal, Ketentuan / Peraturan OJK serta peraturan peraturan yang terkait lainnya;
3. Audit Internal dalam melaksanakan pemeriksaannya berupa Audit Bulanan (Rekap hasil Audit Harian, dan Mingguan), Audit Tiga Bulanan, Audit Semesteran, Audit Tahunan dan Audit Khusus yang sesuai dengan rencana tahunan yang disetujui oleh Direktur Utama dan Dewan Pengawas;
4. Audit Internal menyampaikan Laporan Hasil Audit kepada Direktur dengan Tembusan ke Dewan Pengawas dan Komite Pemantau Risiko;
5. Audit Intern melaksanakan proses audit yang telah direncanakan secara efektif dan efisien.

B. Tugas dan Tanggung Jawab SKAI

Tugas dan tanggung jawab SKAI adalah :

1. Menetapkan kebijakan audit, termasuk mengatur dan mengarahkan fungsi – fungsi audit, serta mengevaluasi prosedur yang ada untuk memastikan bahwa tujuan dan sasaran perusahaan dapat tercapai secara optimal.
2. Menyusun dan mengembangkan standar kerja internal audit sesuai standar audit yang berlaku.

3. Mengembangkan dan melaksanakan program audit secara terpadu dalam rangka mengevaluasi pengendalian manajemen yang ditetapkan atas seluruh kegiatan perusahaan serta menilai kecukupan serta efektivitas sistem pengendalian intern pada semua aktivitas usaha dan memberikan informasi serta saran dan rekomendasi kepada manajemen untuk perbaikan yang diperlukan.
4. Melakukan audit atas efektivitas semua tingkatan manajemen dalam pengelolaan sumber – sumber daya perusahaan serta ketaatan kepada kebijakan dan prosedur serta peraturan perundang – undangan yang berlaku.
5. Melakukan kajian dan analisis terhadap rencana kerja perusahaan, khususnya sejauh mana aspek pengkajian dan pengelolaan risiko telah dilaksanakan oleh unit yang bersangkutan.
6. Melaksanakan penilaian terhadap sistem pengendalian pengelolaan, peantauan efektivitas dan efisiensi sistem dan prosedur, dalam bidang keuangan, operasional, marketing dan human capital.
7. Melakukan penilaian dan pemantauan mengenai sistem pengendalian informasi dan komunikasi untuk memastikan bahwa informasi penting perusahaan terjamin kemanannya, fungsi sekretariat perusahaan dalam pengendalian informasi dapat berjalan efektif dan penyajian laporan – laporan perusahaan memenuhi peraturan perundang – undangan.
8. Melaksanakan tugas khusus dalam lingkup pengawasan internal yang ditugaskan oleh direksi.

9. Melakukan pemantauan dan pengecekan atas pelaksanaan tindak lanjut audit baik intern maupun ekstern.

C. Wewenang SKAI

SKAI mempunyai wewenang dalam hal :

1. Melakukan pemeriksaan terhadap seluruh proses bisnis dan kegiatan operasional dalam organisasi perusahaan.
2. 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
3. Menyusun, mengubah dan melaksanakan kebijakan audit internal termasuk antara lain menentukan prosedur dan lingkup pelaksanaan pekerjaan audit.
4. Akses terhadap semua dokumen, pencatatan, personal dan fisik, informasi atas obyek audit yang dilaksanakannya, untuk mendapatkan data dan informasi yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
5. Melakukan verifikasi dan uji kehandalan terhadap informasi yang diperoleh, dalam kaitan dengan penilaian efektivitas sistem diauditnya.
6. Melaporkan laporan hasil pemeriksaan secara langsung dan khusus kepada direksi dengan tembusan kepada dengan pengawas serta menyampaikan memo kepada unit kerja terkait, yang berkaitan dengan permasalahan yang perlu ditindaklanjuti.

D. Lingkup Kerja SKAI

Lingkup kerja SKAI mencakup Audit dan evaluasi kemampuan, efektivitas, ketaatan dan kualitas pelaksanaan tugas dan manajemen operasi dan manajemen penunjang pada BPR Bank Sleman yang antara lain meliputi pengelolaan risiko, material control, pengadaan dan pembelian dan lain sebagainya. Kemudian SKAI dapat melakukan penilaian tentang efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sarana yang tersedia dan kualitas pelaksanaan tugas manajemen operasi. Serta penilaian tentang hasil guna atau manfaat yang direncanakan dari satu kegiatan atau program.

E. Persyaratan Profesionalisme Auditor dan SKAI

1. Standar Independensi

Dalam pelaksanaan tugasnya unit organisasi SKAI maupun auditornya haruslah independen dari aktivitas yang diauditnya. Untuk dapat melakukan hal ini maka unit organisasi SKAI dan auditornya haruslah berada langsung dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada direksi. Semua jajaran dalam perusahaan dan unit kerja lainnya berkewajiban untuk bekerjasama dengan unit SKAI, sehingga memungkinkan pelaksanaan tanggung jawab audit. selain itu, bersikap independen yaitu dapat melaksanakan tugas auditnya dengan bebas baik secara organisatoris maupun secara pribadi terhadap auditee dan organisasinya. Bersikap obyektif yaitu jujur terhadap diri sendiri juga menjadi bagian penting dalam hal ini. Dan yang terakhir adalah menjaga

integritas yaitu tidak memanfaatkan informasi yang diperoleh untuk kepentingan atau keuntungan pribadi.

2. Standar Keahlian

Audit internal harus dilaksanakan oleh auditor – auditor internal yang baik secara individu ataupun secara kolektif mempunyai kecepatan profesional yang memadai dan kecermatan yang seksama untuk bidang tugasnya. Tanggung jawab unit SKAI untuk memenuhi standar kecepatan profesionalisme meliputi rekrutmen, pemenuhan kebutuhan tenaga ahli serta adanya ketua tim auditor yang ahli dan berpengalaman. Disisi lain auditor dibawah unit SKAI juga memiliki tanggung jawab profesionalnya meliputi kepatuhan standar audit dan kode etik satuan kerja audit intern, pengusahaan atas pengetahuan teori dan kecakapan praktek, meningkatkan komunikasi lisan dan tertulis, menambah kompetensi pengetahuan audit dengan adanya training ataupun pelatihan dan pendidikan serta menjaga dan meningkatkan kemampuan dan kecermatan profesionalnya.

F. Persyaratan Pelaksanaan dan Pelaporan Audit

Pelaksanaan audit harus meliputi perencanaan audit, pelaksanaan audit lapangan, evaluasi temuan data dan informasi, adanya komunikasi hasil audit, rekomendasi tindak lanjut dan pemantauan pelaksanaan tindak lanjut

1. Untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab SKAI maka perlu disusun perencanaan kegiatan yang konsisten dan sesuai dengan program dan sasaran perusahaan yang berupa rencana kerja audit tahunan untuk tahun

berikutnya yang dijabarkan dalam rencana kerja manajemen, rencana kerja anggaran, dan program kerja pemeriksaan tahunan untuk rutin dan program pemeriksaan khusus untuk yang non rutin. Termasuk dalam rencana ini adalah jadwal kerja audit dan sasarannya serta rencana pengembangan dan pemenuhan tenaga audit yang profesional.

2. Auditor internal harus merencanakan setiap pelaksanaan audit dengan sebaik baiknya. Untuk itu auditor internal harus mendokumentasikan rencana kerja audit dengan memperhatikan hal – hal sebagai berikut :
 - a. Informasi dan latar belakang mengenai obyek audit, bila pernah diaudit maka perlu diperiksa bagaimana hasil pelaksanaan tindak lanjut yang pernah disarankan, bagaimana dampaknya terhadap audit yang dilakukan.
 - b. Jenis luasnya cakupan kerja audit yang dilaksanakan
 - c. Sasaran audit harus dinyatakan dengan jelas, sehingga auditor dapat mengetahui dengan tepat masalah – masalah khusus apa yang harus mendapatkan prioritas pekerjaan.
 - d. Penentuan prosedur dan teknik audit yang akan digunakan untuk memastikan bahwa audit dapat mencapai sasarannya, tanpa menghalangi kemungkinan pertimbangan lain yang berdasarkan keahlian auditor.
 - e. Kebutuhan sumber daya pelaksanaan audit, yang meliputi jumlah dan bidang keahlian yang diperlukan, tingkat pengalaman yang di

inginkan dan bila perlu menggunakan konsultan / tenaga ahli luar, sarana kerja yang dibutuhkan serta biaya pelaksanaan audit.

- f. Mengkomunikasikan rencana audit dengan pihak – pihak terkait terutama mengenai bentuk aktivitas, jadwal kegiatan, sumber daya yang diperlukan, dan bila diperlukan, rencana survei awal sebelum audit dilaksanakan. Survei awal ini dimaksudkan untuk mengurangi risiko audit dan hal – hal rawan yang perlu diantisipasi atau pendalaman lebih lanjut.
 - g. Format dan rencana susunan hasil audit dan rencana kepada siapa saja laporan tersebut di distribusikan serta cara mengkomunikasikannya.
3. Dalam melaksanakan audit, audit internal harus menggunakan prosedur dan teknik yang memadai dalam melakukan pengumpulan, pemeriksaan, evaluasi dan analisis informasi serta mendokumentasikan hasil kerjanya sedemikian rupa sehingga :
- a. Semua informasi yang berkaitan dengan tujuan dan ruang lingkup audit beserta bukti faktual yang diperoleh telah memenuhi kebutuhan audit.
 - b. Kepastian apakah prosedur dan teknik audit yang dipakai termasuk metode sampling, metode pengklasifikasian hingga penarikan kesimpulan hasil temuan sesuai dengan sasaran audit.
 - c. Objektivitas dalam memulai pengumpulan informasi hingga penarikan kesimpulan hasil temuan tetap terjaga

- d. Format kertas dan pelaporan hasil temuan cukup komunikatif baik bagi tim audit sendiri dan terutama bagi auditee. Beberapa ketentuan mengenai kertas kerja ini antara lain adalah cakupan lengkap dan teliti, tampilannya rapi, jelas dan ringkas, sistematiknya mudah dibaca dan dimengerti serta informasi yang disampaikan relevan dan tepat dengan tujuan audit.
4. Auditor internal harus melaporkan hasil kerja audit mereka kepada auditee dan pemberi tugas. Dalam menyampaikan laporan hasil audit, auditor internal harus memperhatikan hal – hal sebagai berikut :
- a. Draft laporan hasil audit yang berisi hasil temuan, butir – butir kesimpulan dan butir – butir rekomendasi haruslah direview dan didiskusikan bersama dengan pimpinan auditee dan stafnya untuk menghindari kesalah pahaman.
 - b. Laporan hasil audit harus mengungkapkan tujuan, lingkup kerja hasil temuan dan kesimpulan yang berupa opini auditor internal terhadap dampak temuan aktivitas yang di audit.
 - c. Laporan temuan antara lain harus bersifat obyektif, jelas, singkat dan konstruktif
 - d. Laporan hasil audit juga harus mengungkapkan hal – hal yang masih merupakan masalah dan belum dapat terselesaikan hingga audit berakhir, pengakuan terhadap prestasi kerja auditee dan rekomendasi tindak lanjut bila memang ada hal – hal yang perlu dilakukan perbaikan pada proses kerja auditee.

- e. Apabila terdapat perbedaan pendapat mengenai pimpinan auditee dan auditor internal maka perbedaan pendapat tersebut harus diungkapkan dalam laporan hasil audit.
 - f. Kepala SKAI harus melakukan review dan menyetujui laporan hasil audit sebelum menerbitkan dan mendistribusikan laporan tersebut.
5. SKAI harus menindak lanjuti laporan hasil audit untuk mendapatkan kepastian bahwa langkah yang tepat atas hasil temuan audit telah dilaksanakan. Jika pimpinan unit kerja yang bersangkutan memutuskan untuk tidak mengikuti saran tindak lanjut atas suatu pertimbangan tertentu, maka SKAI harus melaporkan hal tersebut.

G. Persyaratan Pengelolaan Unit SKAI

Kepala SKAI beserta para auditornya wajib berusaha secara terus menerus agar organisasi SKAI dapat berfungsi sesuai dengan visi, misi atribut dan tanggung jawabnya. Untuk dapat melaksanakan hal tersebut diatas maka :

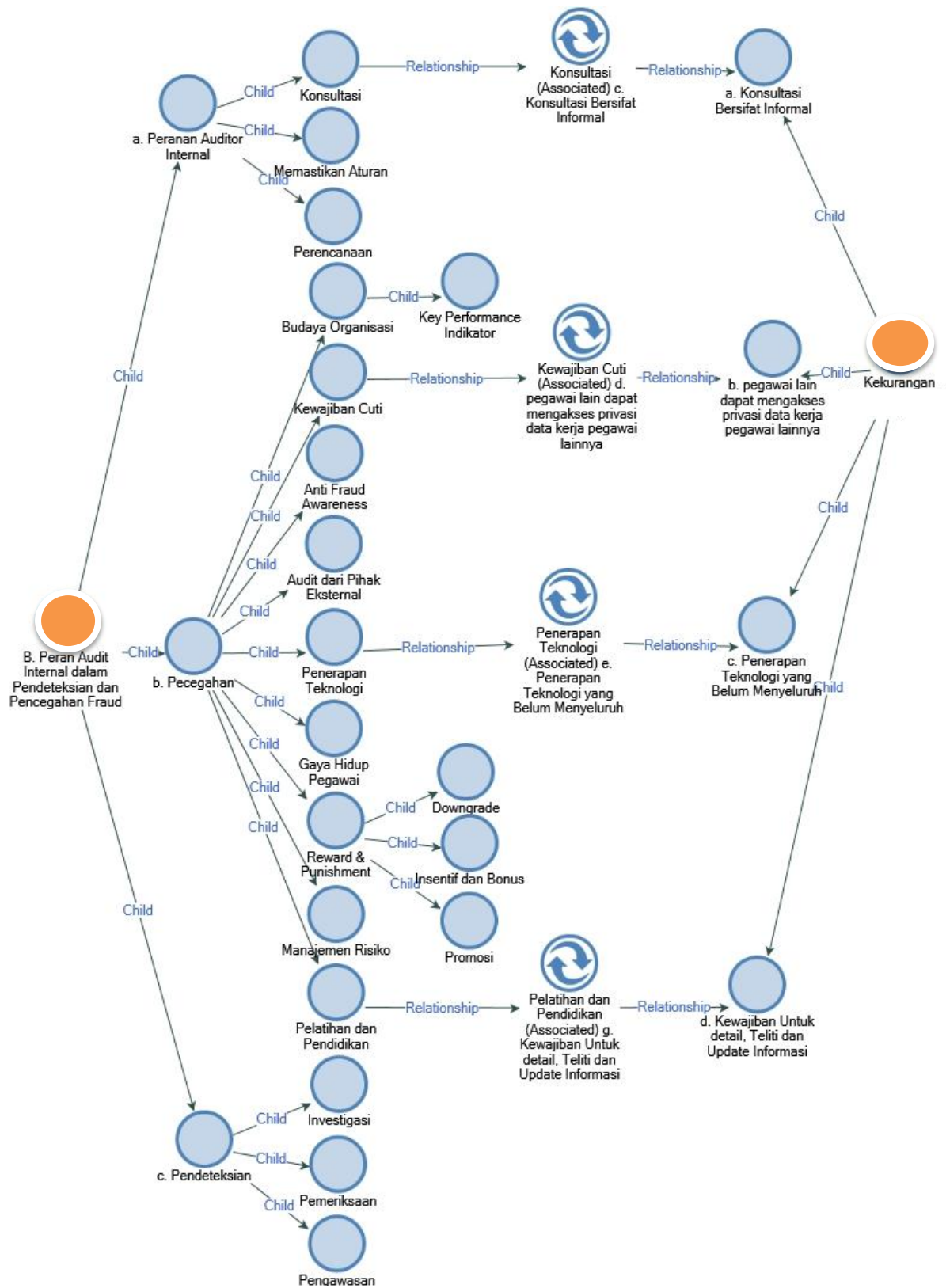
1. SKAI harus mempunyai uraian tertulis mengenai tujuan, tugas, wewenang dan tanggung jawab yang disebut dalam pembentukan pedoman pengawasan internal SKAI (*Internal Audit Charter*), yang disahkan oleh komisaris dan direksi.
2. Kepala SKAI harus menerbitkan buku pedoman kerja unit SKAI yang antara lain berisikan buku rencana kerja unit SKAI yang sesuai dengan pedoman pemeriksaan intern serta buku pegangan audit (*Audit Manual*) yang bersikan kebijakan dan prosedur audit.

3. Kepala SKAI harus mempunyai program untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dan program pengembangannya meliputi uraian tugas setiap jenjang auditor, persyaratan kualifikasi dan kemampuan individu dari setiap jenjang tersebut, program pelatihan dan pengembangan bagi setiap auditor, penilaian kinerja, coaching dan konseling bagi tiap auditor sebagai bagian dari proses pengembangan profesionalisme mereka.
4. Kepala SKAI harus mengadakan kordinasi dengan auditor ektern untuk menghindari tumpang tindih pemeriksaan dan memperkecil kemungkinan duplikasi kegiatan audit.
5. Kepala SKAI harus mempunyai dan melakukan program jaminan mutu untuk dapat mengevaluasi kinerja unitnya dengan tujuan agar memperoleh keyakinan yang memadai bahwa kinerja SKAI telah sesuai dengan tujuan perusahaan.

H. Peran Auditor Internal Dalam Pencegahan dan Pendeteksian Fraud

Dari hasil wawancara yang telah dilakukan terkait dengan rumusan kedua dimana membahas mengenai peran auditor internal dalam pencegahan dan pendeteksian fraud. Sama halnya dengan rumusan masalah pertama, terdapat beberapa isu dari hasil penelitian yang menggambarkan hal – hal penting dalam pelaksanaan pencegahan dan pendeteksian fraud. Selain isu tersebut terdapat juga upaya perbaikan yang dirangkum oleh peneliti dalam memaksimalkan kegiatan operasional dan mendukung peran dari auditor internal itu sendiri. Isu – isu tersebut disusun dalam sebuah peta analisa seperti gambar dibawah ini

Gambar IX :Peta Analisa Peranan Auditor Internal Dalam Pencegahan dan Pendeteksian



Sumber : Analisa Peneliti

I. Peranan Auditor Internal

Peranan auditor internal disini menjadi penting dikarenakan sebagai satuan untuk meminimalisir kecurangan serta memastikan semua proses kerja berjalan sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku. Adapun peranan auditor internal setelah dilakukan penelitian di Bank Sleman. :

1. Konsultasi

Fungsi audit disini selain sebagai pengawas kami juga sebagai bisnis strategic partner jadi kita juga memberikan konsultasi. Sehingga posisi kami bukan hanya mencari temuan tapi kami juga menjadi konsultasi dalam proses bisnis sesuai dengan aturan yang berlaku. Widy Retno Hapsah selaku Pengawas di Unit SKAI. Dari hasil wawancara ini SKAI sebagai auditor internal di perusahaan tidak hanya memiliki peran sebagai pengawas. Melainkan sebagai media atau sarana konsultasi. Hal ini didukung ketika terdapat kebingungan akan prosedur kerja dapat langsung di konsultasikan kepada bagian SKAI.

2. Perencanaan

Peranan auditor selanjutnya adalah sebuah perencanaan. Hal ini didukung oleh pernyataan ibu Atik Sukoningrom selaku kepala SKAI yang menyatakan bahwa Jadi kami menyiapkan rencan rencana audit selain itu juga kami siapkan rencana - rencana pengembangan auditornya untuk *skillnya* semacam pelatihan untuk menunjang *skill* auditornya, Ucapnya. Dimana dari pernyataan tersebut peran SKAI adalah merencanakan audit yang akan dilakukan serta merencanakan pula upaya pengembangan kompetensi dari sumber daya manusia

yang dimiliki. Sehingga kedepannya pelaksanaan audit dapat terstruktur tanpa melupakan pengembangan sumber daya manusia yang dimiliki .

3. Memastikan Aturan

Prioritasnya ialah memastikan seluruh operasional berjalan sesuai dengan yang ada baik internal maupun eksternal. Pernyataan Atik Sukonengrom selaku Kepala SKAI. Dari pernyataan diatas memastikan aturan adalah sebuah peranan utama yang ada pada unit SKAI. Tujuan dibentuknya unit ini tidak terlepas agar kegiatan operasional perusahaan berjalan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Maka dari itu, pernyataan ibu Atik selaku kepala SKAI menyatakan memastikan aturan adalah sebuah prioritas. Sehingga temuan – temuan dapat di deteksi secara dini dan upaya perbaikan akan terus untuk dikembangkan.

J. Pencegahan

Pencegahan dalam hal ini adalah upaya yang dilakukan oleh pihak bank sleman dalam mencegah terjadinya hal – hal yang tidak di inginkan salah satunya ialah tindak kecurangan (fraud).

1. Anti Fraud Awareness

kegiatan ini adalah kegiatan yang rutin dilakukan selama 1 bulan 1kali pada seluruh pegawai yang ada di bank sleman. Sesuai dari hasil wawancara yang menyatakan bahwa Jadi kita itu ada antifraud *awareness* misalnya kita kan setiap pagi ada rapat evaluasi perbulannya. Dalam rapat tersebut biasanya direktur utama memberikan arahan - arahan terkait fraud *awareness* ini. Akibatnya apasih fraud ini yang mana direktur utama akan memberikan

dampak - dampak terburuk yang akan terjadi apabila pegawai melakukan kecurangan. Ucapan Widy Retno Hapsah selaku pengawas SKAI. Dari hasil wawancara tersebut dimana nantinya direktur utama akan memberikan contoh kasus fraud yang terjadi di dunia perbankan agar dapat menjadi pemahaman akan bahaya dari tindak kecurangan yang dapat merugikan diri sendiri maupun perusahaan.

2. Audit dari Pihak Eksternal

Audit eksternal juga menjadi salah satu bentuk pencegahan selain dilakukannya audit internal. Sesuai dengan pernyataan ibu Atik Sukonengrom terdapat audit dari pihak eksternal dan ini sudah sesuai dengan ketentuan dari aturan OJK. Dimana pelaksanaan audit eksternal dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik atau KAP serta OJK.

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi menjadi sangat penting dalam mencegah terjadinya tindak kecurangan di perusahaan. berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan budaya organisasi di Bank Sleman yakni DOIT (Disiplin, Orientasi Pelanggan, Inovasi, Terpercaya). Saya kira ini sangat efektif sekali untuk pedoman teman - teman semuanya kemudian yang cukup membanggakan dan bisa dijadikan contoh bagi yang lain yakni kedisiplinan yang mana misalnya rapat kami akan selalu melaksanakan dengan tepat waktu. Pernyataan Iis Herlina Dewi Selaku Direktur Kepatuhan dan SDM.

dimana Bank Sleman menetapkan Budaya organisasi ini dalam kegiatan operasional perusahaan.

4. Melihat Gaya Hidup Pegawai

SKAI juga memiliki fungsi pencegahan tindak kecurangan fraud dengan cara melihat gaya hidup dari pegawai. Dari hasil wawancara menyatakan bahwa kita juga melihat dari gaya hidup pegawai. Kita melihat bagaimana sih pegawai itu berkegiatan bersosialisasi dan beraktivitas diluar pekerjaan. Kita kan dapat melihat dari gajinya segini tapi kenapa gaya hidupnya tinggi. Ucap Widy Retno Hapsa Selaku Pengawas di Unit SKAI. Dari hasil wawancara tersebut apabila gaya hidup pegawai sangat royal dan tidak sesuai dengan benefit ataupun gaji yang diterima maka akan ada suatu bentuk perhatian khusus. Guna mengantisipasi hal – hal yag tidak di inginkan.

5. Kewajiban Cuti

Selain itu kita juga mewajibkan pegawai itu untuk cuti yang mana ada pegawai yang kami wajibkan ambil cuti untuk 3 kali berturut - turut. Sehingga yang menggantikan juga bisa melakukan fungsi *screaning* apabila ada hal hal diluar kendali dan tidak sesuai dengan aturan. Ucap Iis Herlina dewi Selaku Direktur Kapatuhan dan SDM. Kewajiban cuti menjadi hal penting dalam menyegarkan lagi semangat dari aktivitas pegawai. Hal ini juga dapat dikaitakan sebagai bentuk pencegahan agar pegawai tidak terlalu banyak memiliki tekanan dalam bekerja.

6. Manajemen Risiko

Manajemen Risiko menjadi hal yang sangat penting dalam pencegahan dini. Manajemen risiko akan dinilai dari seluruh segmen kinerja operasional bank. Sesuai dengan hasil wawancara kami yakni Kalau kami melaksanakan ketentuan manajemen resiko. BPR menanamkan 6 resiko dan di jalankan bank sleman dan dilakukan dan diidentifikasi di seluruh unit. Resiko semakin tinggi pengendaliannya juga akan semakin tinggi. Ucapan Iis Herlina Dewi selaku Direktur Kepatuhan & SDM.

7. Pelatihan dan Pendidikan

Hal ini menjadi salah satu bentuk pencegahan efektif yakni menambah ilmu atau kompetensi pegawai dengan cara melakukan pelatihan dan pendidikan. Hasil dari wawancara yang telah dilakukan menyatakan bahwa untuk pengembangannya kami selalu dalam setiap tahun kami pasti mengikuti pelatihan bagi auditor tapi tidak tertutup hanya untuk pelatihan tentang audit saja tapi juga mungkin tentang analisis kredit atau marketing skills atau sebagai bahan kami untuk pemeriksaan dan yang menyelenggarakan bagian SDM. Ucapan Atik Sukonengrom selaku Kepala SKAI. Pelatihan dan pendidikan bermaksud untuk menambah kompetensi agar mengupdate informasi untuk mencegah terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan kerja.

8. Penerapan Teknologi

Penerapan teknologi dirasa sangat mampu untuk meminimalisir terjadinya sebuah kecurangan. Dari hasil wawancara yang telah dilakukan bahwa Teknologi juga sudah menjadi saingan kita dan apabila kita tidak melakukan

pengendalian intern dengan baik nanti tujuannya tidak tercapai. Ucap Iis Herlina Selaku Direktur Kepatuhan & SDM. Dari hasil wawancara tersebut peneliti mengambil kesimpulan bahwa teknologi yang menjadi saingan dan harus terus dilakukan pengembangan.

9. *Reward & Punishment*

Ini menjadi salah satu bentuk perhatian yang dilakukan perusahaan agar pegawai terus mau berkembang dan bekerja sebaik mungkin. *Reward* disini bisa berupa promosi dan *punishment* disini bisa berupa *downgrade*. Hal ini sesuai dengan pernyataan bahwa kita juga menanamkan kalau ada kesalahan pasti ada sanksi dan kalau ada prestasi kita akan ada rewardnya. Ucap Iis Herlina Dewi Selaku Direktur Kepatuhan & SDM.

K. Pendeteksian

Pendetksian adalah sebuah tindakan yang dilakukan setelah pencegahan. Dimana sifat dari pendeteksian disini lebih khusus dan terarah. Adapun 3 upaya pendeteksian yang dilakukan bank sleman yakni :

1. Pengawasan

Sesuai pernyataan Atik Sukonengrom selaku Kepala SKAI pengawasan bahwa Pengawasan dalam hal ini ialah memastikan kegiatan operasional berjalan sesuai dengan aturan dan ketentuan berlaku, serta metode – metode pencegahan juga diawasi dalam pelaksanaannya apakah sudah efektif dan berjalan sesuai dengan harapan dari pihak petinggi perusahaan. pengawasan ini didukung dengan kegiatan – kegiatan pencegahan yang telah di tetapkan sebelumnya.

2. Pemeriksaan

Sesuai pernyataan Atik Sukonengrom selaku Kepala SKAI bahwa Pemeriksaan adalah proses audit yang berjalan dimana terdapat tiga proses pemeriksaan yakni pemeriksaan harian, pemeriksaan mingguan dan pemeriksaan bulanan. Pemeriksaan pun harus berjalan sesuai ketentuan dan aturan yang berlaku.

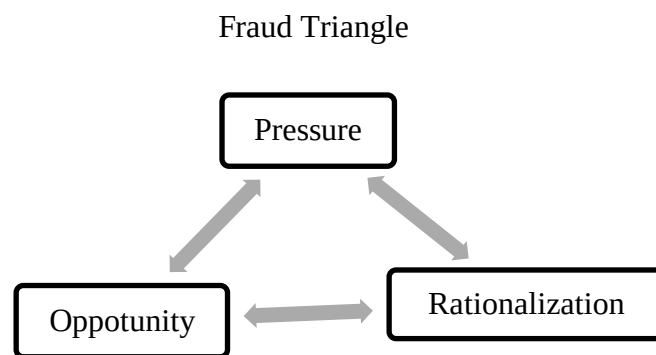
3. Investigasi

Investigasi disini dimaksudkan apabila SKAI mendapati sebuah temuan yang perlu ditangani secara khusus. Maka dari itu akan dibentuk sebuah tim untuk yang biasanya terdiri dari tim kepatuhan dan SKAI untuk melakukan investigasi mengumpulkan bukti – bukti akan temuan dan melakukan pendataan. Sesuai pernyataan Atik Sukonengrom selaku Kepala SKAI Kalau dalam pemeriksaan itu terdapat indikasi kecurangan misalnya yang kita lakukan pendalaman terhadap indikasi kecurangan itu kita kumpulkan bukti bukti yang kuat untuk menentukan terbukti tidaknya indikasi kecurangan itu.

L. Fraud Triangle

Salah satu peranan audit internal adalah mengantisipasinya terjadinya sebuah fraud. Berdasarkan dari dokumen dan hasil wawancara untuk mendukung penelitian ini, penulis melakukan analisis data atas dasar teori *fraud triangle*. Teori ini adalah melihat dasar dari terjadinya sebuah kecurangan. Cressey mengemukakan hipotesis mengenai fraud triangle untuk menjelaskan alasan mengapa orang melakukan fraud. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, Cressey

menemukan bahwa orang melakukan fraud ketika mereka memiliki masalah keuangan yang tidak bisa diselesaikan bersama, tahu dan yakin bahwa masalah tersebut bisa diselesaikan secara diam-diam dengan jabatan/pekerjaan yang mereka miliki dan mengubah pola pikir dari konsep mereka sebagai orang yang dipercayai memegang aset menjadi konsep mereka sebagai pengguna dari aset yang dipercayakan kepada mereka. Cressey mengemukakan hipotesis mengenai fraud triangle untuk menjelaskan alasan mengapa orang melakukan fraud. Cressey mengungkapkan bahwa ada 3 faktor yang mendukung seseorang melakukan fraud, Tekanan (*Pressure*), kesempatan (*Opportunity*) untuk melakukan fraud, dan rasionalisasi dari pelaku (*Rationalization*).



Sumber: Fraud Triangle Theory oleh Cressey (1953)

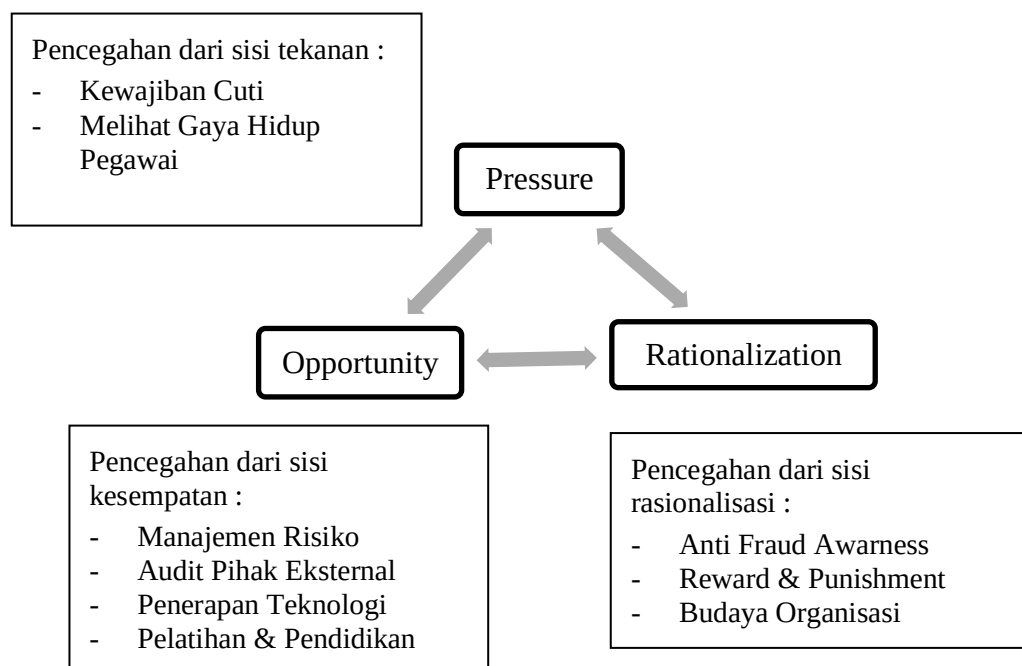
Dari penjelasan diatas kita dapat melihat bahwa fraud triangle diperuntukkan sebagai salah satu faktor yang dikemas dalam sebuah teori untuk mengetahui penyebab sebuah kecurangan. Dalam penelitian ini peneliti juga menentukan indikator dari fraud triangle dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Namun terdapat hal yang berbeda yakni peneliti membuat indikator fraud triangle dari segi pencegahan dan pendeteksian dari Bank Sleman. Sehingga strukutr fraud

triangle berbeda, bukan berbicara mengenai potensi penyebab terjadinya namun membahas mengenai program dalam bentuk pencegahannya.

M. Fraud Triangle Dalam Bentuk Pencegahannya

Dari penjelasan sebelumnya bahwa peneliti akan mengangkat mengenai fraud triangle namun dari sudut pandang yang berbeda. Peneliti mengangkat bukan dari penyebab namun dari bentuk antisipasi bank sleman dalam meminimalisir terjadinya fraud. Seperti yang kita ketahui gejala fraud sangat mungkin muncul khususnya di dunia perbankan. Maka dari itu fraud triangle dari sisi pencegahannya diharapkan mampu memetakan program sistem antifraud dari Bank Sleman. Berikut adalah gambar dari fraud triangle dari sisi pencegahannya.

Gambar X : Fraud Triangle Dari Sisi Pencegahannya



Sumber : Analisa Peneliti

1. Pencegahan Dari Sisi Tekanan (*Pressure*)

Tekanan menjadi salah satu penyebab dalam terjadinya sebuah kecurangan. Gagasan Donald R Cressy menyatakan bahwa *Pressure* (Tekanan), yaitu adanya insentif, tekanan dan kebutuhan untuk melakukan fraud. Tekanan dapat mencakup hampir semua hal termasuk gaya hidup, tuntutan ekonomi, dan lain-lain termasuk hal keuangan dan non keuangan. Sederhananya tekanan bisa datang dari diri sendiri maupun lingkungan di sekitar kita dimana bertujuan untuk mempengaruhi pribadi seseorang untuk memperkaya diri dengan cara yang tidak dibenarkan. Bank Sleman cukup menyadari akan bahaya dari hal ini. Sehingga terdapat beberapa program dimana berfungsi untuk mengantisipasi tekanan dalam fraud triangle ini, yakni :

a. Kewajiban untuk pengambilan cuti

Bank Sleman mempunyai salah satu program pencegahan yakni memberikan kesempatan kepada pegawai dalam mewajibkan pengambilan cuti. Pernyataan ini sesuai dengan yang disampaikan oleh direktur kepatuhan dan SDM, Iis Herlina dimana ini berfungsi untuk memberikan kesempatan kepada pegawai agar mengurangi tekanan dalam bekerja dan terhindar dari kata stres. Sehingga asumsi – asumsi buruk dapat dihindarkan dan dapat menyegarkan pikiran selama pengambilan cuti dilakukan. Tentunya ini sangat bermanfaat bagi pegawai meskipun terdapat beberapa pegawai dalam satu tahun enggan meninggalkan pekerjaan dengan alasan mereka takut kehilangan ritme dan sentuhan dalam bekerja. Namun selaku direktur Iis Herlina menegaskan bahwa pengambilan cuti bersifat wajib bagi seluruh pegawai Bank Sleman.

b. Melihat Gaya Hidup Pegawai

Salah satu pencegahan yang diterapkan Bank Sleman adalah dengan melihat gaya hidup pegawai. Dengan penghasilan yang diketahui namun ada perhatian dalam pola hidup pegawai. Ini menjadi penting dalam meminimalisir tekanan dalam fraud triangle. Seperti yang kita ketahui tekanan dalam fraud triangle bisa berupa dari lingkungan. Lingkungan dalam hal ini bisa berupa keluarga pegawai yang gaya hidupnya apakah berlebihan atau sederhana ditengah gaji yang telah diketahui. Ini tentunya menjadi perhatian apabila ada ketidak sinambungan antara gaya hidup dan penghasilan dari pegawai karena akan menimbulkan potensi tekanan untuk melakukan sebuah kecurangan.

2. Pencegahan Dari Sisi Kesempatan (*Opportunity*)

Salah satu faktor penyebab terjadinya sebuah kecurangan ialah dikarenakan adanya sebuah kesempatan atau peluang. Gagasan Donald R Cressy mengenai *Opportunity* (Peluang), yaitu situasi yang membuka kesempatan untuk memungkinkan suatu kecurangan terjadi. Ini menjadi penting dalam pencegahannya dikarenakan kesempatan itu sangat berpotensi untuk ada tanpa disadari. Bank Sleman menyadari bahwa meminimalisir adanya kesempatan untuk melakukan sebuah kecurangan menjadi sesuatu hal yang penting. Sehingga terdapat pencegahan dalam meminimalisir kesempatan tersebut yakni :

a. Manajemen Risiko

Salah satu risiko dalam sebuah instansi adalah adanya potesi kesempatan / peluang dalam melakukan kecurangan tanpa diketahui pihak terkait dari

sebuah perusahaan. Maka tentunya harus ada manajemen risiko disana yang berfungsi dalam mengelola potensi – potensi yang dianggap menjadi sebuah risiko. Hal ini tentunya sangat mendukung akan meminimalisir terbentuknya sebuah peluang atau kesempatan terjadinya kecurangan dalam pelaksanaan operasional bekerja. Sehingga manajemen risiko dianggap mampu dalam meminimalisir salah satu faktor fraud triangle yakni peluang untuk melakukan sebuah kecurangan.

b. Audit Pihak Eksternal

Selain audit internal, audit eksternal sangat diperlukan dalam sebuah instansi khususnya di dunia perbankan. Hal ini juga sudah diatur dalam ketetapan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang mewajibkan instansi perbankan untuk dilakukan audit dari pihak eksternal. Audit eksternal bisa berupa Kantor Akuntan Publik, atau dari lembaga pemerintahan misalnya Otoritas Jasa Keuangan (OJK). Audit eksternal dianggap independen dan tidak memiliki tendensi apapun dalam melakukan fungsi pemeriksaan. Sehingga disini terdapat *double* pengecekan dari audit internal dan eksternal. Tentu salah satu tujuannya berupa meminimalisir adanya sebuah peluang dan kesempatan untuk melakukan kecurangan. Dan ini sesuai dengan pencegahan fraud triangle dari sisi peluang.

c. Penerapan Teknologi

Teknologi menjadi sebuah hal terpenting dalam lembaga dan instansi. Baik dari segi pemanfaatan maupun segi penerapannya. Penerapan teknologi sangat membantu dalam proses operasional perusahaan. Salah satunya ialah

pengawasan berdasarkan teknologi. Dengan adanya pengawasan berdasarkan teknologi mendukung untuk meminimalisir adanya peluang atau kesempatan terjadinya kecurangan. Analisa peneliti juga mengungkapkan bahwa peranan teknologi mendukung untuk mendeteksi ketidak sesuaian kerja dalam operasional perusahaan. Dan ini sesuai dengan bentuk pencegahan dalam fraud triangle untuk meminimalisir terbentuknya sebuah peluang atau kesempatan.

d. Pelatihan dan Pendidikan

Fraud triangle dari sisi peluang atau kesempatan menjadi hal yang serius dan dapat dimanfaatkan untuk melakukan hal – hal yang dapat merugikan sebuah perusahaan. dengan hal tersebut dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi sebagai pengawas dan pelaksana yang baik. Hal ini didukung dengan adanya pelatihan dan pendidikan yang dilakukan perusahaan kepada pegawai. Sehingga secara kompetensi pegawai mampu memiliki pola pikir yang sama dengan visi misi perusahaan dan meminimalisir terjadinya peluang dalam melakukan sebuah kecurangan. Bank Sleman juga menyadari akan pentingnya pelatihan dan pendidikan ini. Pernyataan dari direktur kepatuhan dan SDM bahwa benar pegawai memiliki kesempatan untuk mendapatkan pelatihan dan pendidikan. Semua pegawai untuk penambahan kompetensi akan di fasilitasi. Sehingga seluruh divisi akan mendapatkan pendidikan dan dapat meminimalisir terjadinya kesalahan dalam proses kerja dan pada akhirnya kesempatan atau peluang dalam melakukan sebuah tindak kecurangan dapat diminimalisir.

3. Pencegahan Dari Sisi Rasionalisasi (*Rationalization*)

Salah satu penyebab dari terjadinya kecurangan menurut fraud triangle yakni adanya sebuah pembenaran atau rasionalisasi. Gagasan Donald R Cressy mengenai rasionalisasi yakni *Rationalization* (Rasionalisasi), yaitu adanya sikap, karakter, atau serangkaian nilai-nilai etis yang membolehkan pihak-pihak tertentu untuk melakukan tindakan kecurangan, atau orang-orang yang berada dalam lingkungan yang cukup menekan yang membuat mereka merasionalisasi tindakan fraud. Contohnya terdapat seorang pegawai yang sudah bekerja selama 30 tahun diperusahaan tertentu namun selama 30 tahun tersebut dia tidak pernah sama sekali mendapat kenaikan gaji, sehingga dia merasa wajar untuk memperkaya diri melalui perusahaan dimana ia bekerja. Karena dia merasa sudah selayaknya perusahaan memberikan penghargaan berlebih dari perusahaan. ini adalah salah satu contoh dari rasionalisasi yang menjadi penyebab terjadinya kecurangan. Untuk mengantisipasi hal tersebut, Bank Sleman sudah menetapkan beberapa program pencegahan. Yakni :

a. Anti Fraud Awareness

Program ini adalah salah satu program yang diharapkan mampu memberikan pemahaman kepada seluruh pegawai akan pentingnya tindak kecurangan (fraud). Program ini diperankan sendiri secara langsung oleh direktur utama yang rutin diadakan tiap bulannya dan berbagi kisah atau pelajaran mengenai tindak kecurangan di dunia perbankan dengan mengambil contoh bank lain. diharapkan dengan adanya program ini pegawai menyadari akan pentingnya

berbahanya tindak kecurangan dan lebih menyadari bahwa pegawai adalah hal terpenting dalam berjalannya suatu instansi. sehingga pegawai merasa bahwa instansi dimana dia bekerja adalah rumah mereka bersama yang memiliki misi dan visi bersama. Dan pikiran untuk melakukan perbuatan tindak kecurangan atas dasar rasionalisasi itu tidak ada sama sekali.

b. *Reward & Punishment*

Penghargaan menjadi hal yang penting dalam sebuah instansi. Hal ini adalah bentuk apresiasi instansi kepada pegawai dimana dalam kurun waktu tertentu pekerjaan yang telah dilakukan dikatakan memuaskan. Sehingga berpotensi untuk mendapatkan sebuah penghargaan. Begitupun sebaliknya, apabila seorang pegawai dianggap kurang maksimal tentu akan mendapatkan sebuah peringatan. Dari hasil analisa peneliti *Reward & Punishment* meminimalisir rasa rasionalisasi atau pembenaran dalam melakukan sebuah kecurangan dalam fraud triangle dikarenakan mampu memberikan perhatian kepada pegawai sehingga pembenaran untuk melakukan kecurangan akan dapat diminimalisir. Pada dasarnya rasionalisasi muncul dikarenakan tidak adanya perhatian atau kurangnya perhatian dari perusahaan kepada pegawai. Sehingga pemikiran untuk melakukan sebuah kecurangan bisa saja terjadi. Namun dengan adanya reward ini, tentunya pegawai akan termotivasi dan merasa diperhatikan oleh perusahaan. Tentunya reward bisa berupa promosi ke jabatan yang lebih tinggi ataupun tambahan insentif yang bersifat materil.

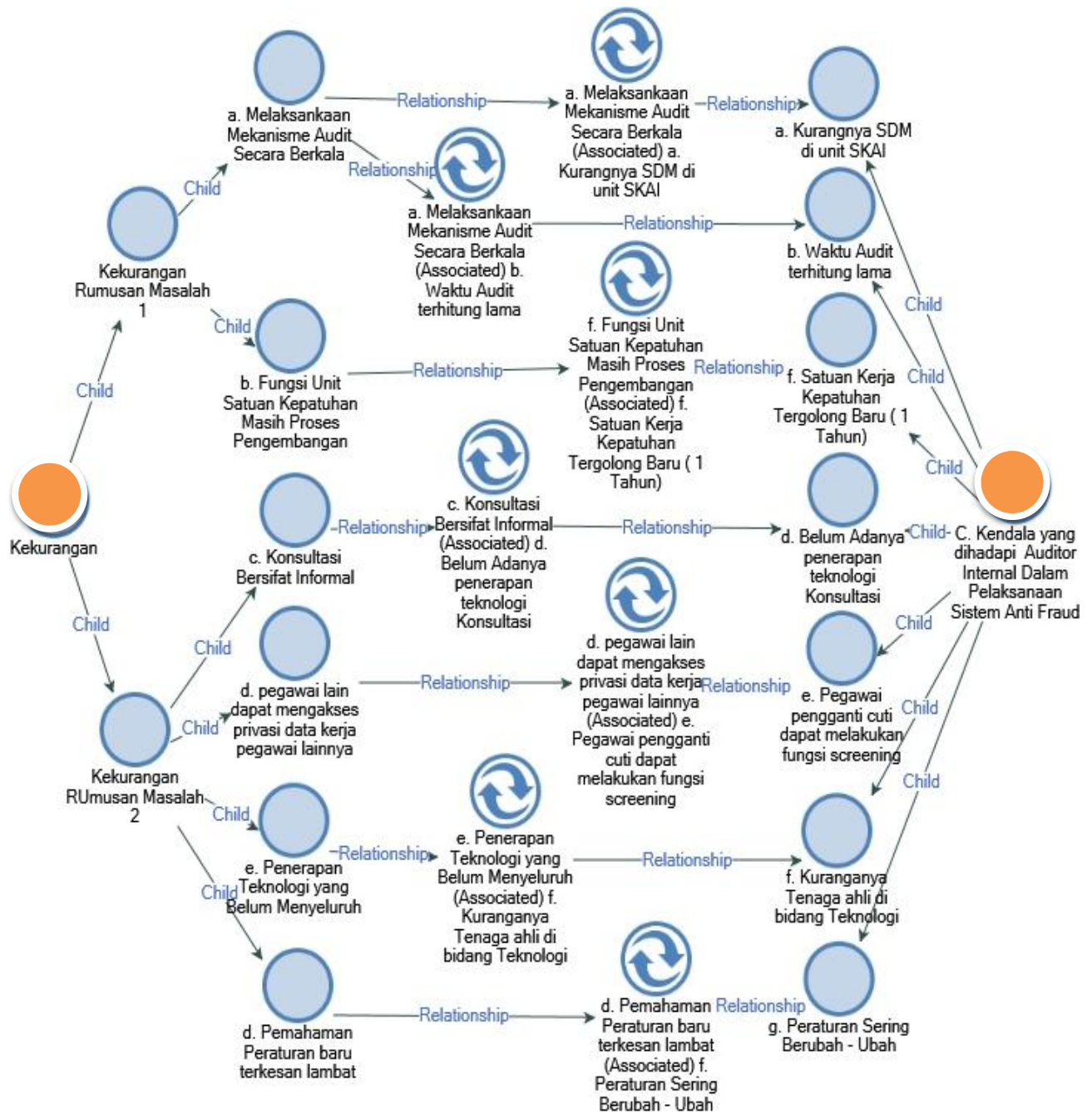
c. Budaya Organisasi

Semua perusahaan tentunya memiliki budaya organisasi. Budaya organisasi dibentuk atas dasar menyamakan pola dalam bekegiatan di organisasi tersebut. Bank Sleman menyadari akan pentingnya budaya organisasi ini. Sehingga dibentuklah slogan budaya organisasi yakni DOIT (Disiplin, Orientasi, Integritas, Terpercaya). Dengan hal ini pegawai diharapkan mampu memiliki karakter yang sesuai dengan budaya organisasi yang telah diterapkan sehingga tidak memiliki pemikiran untuk melakukan kecurangan terhadap perusahaan. Apabila dikaitkan dengan salah satu penyebab terjadinya fraud yakni rasionalisasi dalam fraud triangle budaya organisasi berperan penting dikarenakan dapat menanamkan karakter yang tentunya jujur dan mampu sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Dapat dilihat dari salah satu budaya organisasinya yakni integritas. Ada penanaman integritas di situ. Baik dalam hal pelayanan kepada masyarakat ataupun pengabdian kepada perusahaan.

4.5 Kendala yang dihadapi Auditor Internal dalam Pelaksanaan Sistem Anti Fraud

Rumusan masalah ketiga ini membahas mengenai kendala auditor internal dalam pelaksanaan sistem anti fraud di Bank Sleman. Dari hasil wawancara yang telah dilakukan dan berdasarkan analisa peneliti terdapat beberapa kendala yang dapat mempengaruhi kinerja auditor internal namun kendala masih dinilai bersifat wajar dan sudah terdapat upaya perbaikan. Kendala yang dimaksud sudah dirangkum dalam analisa peneliti yang dibentuk dalam sebuah peta di bawah ini.

Gambar X : Peta Analisa Kendala yang dihadapi Auditor Internal



Sumber : Analisa Peneliti

A. Penjelasan Kendala yang dihadapi

Terdapat Beberapa kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan penerapan sistem anti fraud yakni :

1. Melaksanakan Mekanisme Audit Berkala

Dari hasil wawancara bersama Ibu Atik Soekaningrum selaku Kepala SKAI Bank Sleman peneliti dapat menyimpulkan bahwa Audit berkala dirasa dapat dikembangkan lagi dikarenakan proses audit bulanan dilakukan secara bergiliran. Hal ini dapat menimbulkan potensi kesalahan yang tidak dapat terdeteksi secara dini dalam proses kerja. Salah satu kendala akibat dilakukannya audit berkala ini dikarenakan kurangnya SDM di Unit SKAI serta terhitung lamanya waktu proses audit sekitar dua sampai tiga minggu.

2. Fungsi Unit Kepatuhan Masih Proses Pengembangan

Unit Kerja Kepatuhan menjadi salah satu unit penting dalam menerapkan sistem antifraud di Bank Sleman. Meskipun Unit Kepatuhan di Bank sleman pada dasarnya masih berumur 1 tahun, Informasi ini diterima dari Kepala unit kerja Kepatuhan ibu Oktraia Tri Handari. Namun upaya untuk memberikan solusi atas permasalahan kinerja operasional dengan aturan maupun SOP yang di tetapkan di unit ini. Adapun upaya yang harus dikembangkan Unit Kerja Kepatuhan yakni pelatihan dan pendidikan serta studi bandi ke bank serupa lainnya untuk mengasah pengalaman serta sebagai referensi dalam bekerja.

3. Konsultasi Bersifat Informal

Dari hasil wawancara dengan pengawas SKAI menyatakan Fungsi audit disini selain sebagai pengawas kami juga sebagai bisnis strategic partner jadi kita juga memberikan konsultasi. Sehingga posisi kami bukan hanya mencari temuan tapi kami juga menjadi konsultasi dalam proses bisnis sesuai dengan aturan yang berlaku (Widi Retno, Pengawas SKAI). Dari hasil wawancara tersebut peneliti menilai bahwa selama ini konsultasi bersifat sebagai “*bisnis Strategic Partner*”. Pada dasarnya ini sangat baik, namun hal ini terkadang dilakukan bersifat informal sehingga tidak terdapat pencatatan secara pasti. Ketika terdapat unit lain melakukan konsultasi ini dapat dikembangkan menjadi sebuah pedoman ataupun SOP internal perusahaan. sehingga unit lain juga dapat melihat hasil dari konsultasi yang telah dilakukan pada unit sebelumnya.

4. Potensi Mengakses Privasi data Pegawai Lain

Hal ini menjadi perlu untuk diperhatikan. Dikarenakan dari hasil wawancara bersama direktur kepatuhan dan SDM Bank Sleman Iis Herlina, terdapat kebijakan kepada pegawai tertentu untuk melakukan pengambilan cuti 3 kali secara berturut – turut. Ketika salah satu pegawai mengambil cuti maka pegawai lain dapat menggantikan dan melakukan fungsi screening. Hal yang di khawatirkan ketika pegawai pengganti melakukan fungsi screening ke privasi nasabah dari pegawai yang melakukan cuti. Ini menjadi sebuah kesempatan dalam sebuah

penyalagunaan wewenang. Hal yang menjadi fokus adalah terdapat penentuan kebijakan dan batasan kebijakan pegawai pengganti.

5. Penerapan Teknologi Belum Menyeluruh.

Penerapan teknologi yang belum menyeluruh dapat dirasakan di beberapa unit kerja. Harus adanya teknologi pendukung juga bukan hanya di bagian pelayanan namun bisa juga di unit kerja kepatuhan maupun unit kerja yang sifatnya *back office*. teknologi keseluruhan juga berkaitan untuk menciptakan pengawasan dalam kerja di operasional perusahaan. sehingga ketika terdapat sebuah kesalahan terdapat peringatan dini dari sistem.

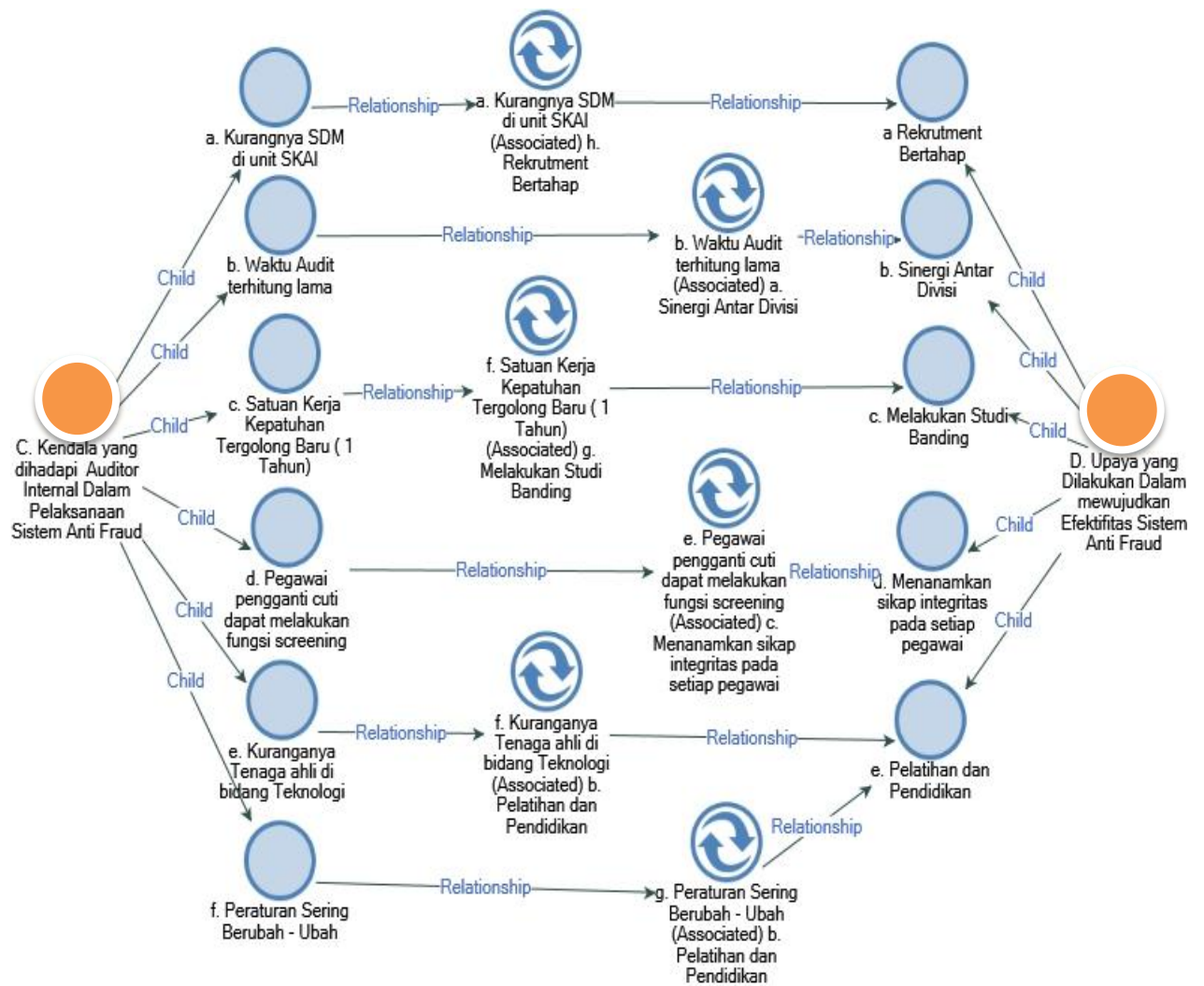
6. Kewajiban Untuk Detail, Teliti dan *Update* Informasi.

Aturan yang sering berubah – ubah menuntut untuk pegawai harus update informasi serta lebih detail dan teliti. Aturan yang sering berubah tidak dapat dihindari namun dapat dipelajari dengan melakukan pelatihan dan pendidikan. Dari wawancara dengan bu widi selaku pengawas SKAI beliau menyatakan Mungkin kalau kita ada sesuatu yang berubah. Jadi ada proses proses tertentu yang membutuhkan waktu untuk perubahan. Sehingga terdapat kendala disitu yang mana pegawai harus melakukan update kembali kompetensi mereka agar tidak terjadi kesalahan yang dapat merugikan nasabah maupun perusahaan di kemudian hari (Widi Retno, Pengawas SKAI). Hal ini menjadi perlu diperhatikan mengingat peraturan baik itu dari internal maupun eksternal sering kali mengalami perubahan. Ini menjadi penting untuk meminimalisir terjadinya sebuah kesalahan.

4.6 Upaya Dalam Mewujudkan Efektivitas Sistem Anti Fraud

Rumusan masalah terakhir ini membahas mengenai upaya dalam mewujudkan efektifitas anti fraud atau bisa dikatakan upaya perbaikan atas kendala yang terdapat pada rumusan masalah ketiga. Upaya perbaikan dianalisa dari hasil wawancara yang telah dilakukan beserta hasil dari analisa peneliti. Upaya di perbaikan tersebut dibentuk dalam sebuah peta analisa di bawah ini.

Gambar XI : Peta Analisa Upaya Dalam Mewujudkan Efektivitas Sistem Anti Fraud



Sumber : Analisa Peneliti

Dari peta analisa diatas yang berkaitan dengan upaya efektifitas dan perbaikan terdapat penjelasan sebagai berikut :

1. Rekrutment Bertahap

Dari kendala kekurangannya SDM di unit SKAI ataupun unit lainnya upaya yang dilakukan ialah dengan melaksanakan rekrutment bertahap dan harapannya dapat mengisi sumber daya manusia pada unit kerja yang membutuhkan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang telah dilakukan bahwa kita berkewajiban untuk memenuhi dan pihak regulasi pun memahami bahwasanya dalam mencari SDM itu kan, apaya, karena BPR itu kan lingkupnya masih jauh dengan Bank Umum, ya jadi kita bertahap sambil melihat proses yang terjadi apakah memerlukan tambahan personil atau tidak. Ucap Oktaria Tri Handari selaku Kepala satuan kerja kepatuhan. Permasalahan SDM pada dasarnya sudah disadari oleh pihak perusahaan sehingga sudah terdapat upaya untuk penambahan serta pengembangan SDM namun semua dilakukan dalam proses bertahap dan seleksi sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan.

2. Sinergi Antar Divisi

Dalam kendala waktu audit yang terhitung lama dapat di upayakan sinergi dengan divisi lain misalnya dengan satuan unit kerja kepatuhan ataupun dengan satuan unit kerja lainnya. Selain mempercepat waktu proses audit hal ini juga bisa memaksimalkan dari sisi efektifitas pekerjaan. Hal ini juga didukung dari pernyataan Atik Sukoningrum selaku kepala SKAI dimana beliau menyampaikan satuan kerja audit internal setelah

melakukan pemeriksaan akan disampaikan ke direktur utama dan ditebuskan kepada satuan kerja kepatuhan selaku menindak lanjuti apabila terdapat peraturan baru yang perlu dibuat dalam meminimalisir terjadinya temuan tersebut. Terlebih lagi terdapat pemeriksaan yang bersifat investigatif yang mana akan dibentuk tim khusus dari berbagai satuan kerja. Hal ini tentunya akan membantu dari sisi efektifitas pelaksanaan kerja agar lebih maksimal dan menyingkat proses audit.

3. Melakukan Studi Banding

Dan paling utama memastikan staf mengetahui SOP yang terkait dengan operasional yang mereka lakukan. Studi banding juga menjadi fokus kita. Ucapan Iis Herlina Dewi Direktur Kepatuhan dan SDM. Pernyataan diatas mengartikan bahwa studi banding menjadi salah satu upaya dalam satuan kerja kepatuhan yang masih tergolong baru. Studi banding bisa dilakukan ke Bank lain yang memiliki fungsi kepatuhan yang sudah berjalan lama. Selain itu staf juga diminta agar benar – benar dapat memahami SOP dan aturan yang ada. Agar dalam pekerjaanya dapat meminimalisir kesalahan dikarenakan ketidak tahuan akan aturan.

4. Menanamkan Sikap Integritas Pada Setiap Pegawai

Dari kendala dapat mengakses data privasi pegawai lain pegawai harus ditanamkan integritas yang tinggi dan diberikan pemahaman akan berbahanya penyalagunaan wewenang yang bukan menjadi tugas dan tanggung jawab pegawai tersebut. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang telah dilakukan bahwa dalam pendidikan dan pelatihan juga

menanamkan sikap integritas dan kejujuran serta perilaku yang baik Ucap
lis Herlina Dewi selaku direktur kepatuhan dan SDM.

5. Pelatihan dan Pendidikan

Jadi untuk pengembangannya kami selalu dalam setiap tahun kami pasti mengikuti pelatihan bagi auditor tapi tidak tertutup hanya untuk pelatihan tentang audit saja tapi juga mungkin tentang analisis kredit atau marketing skills atau sebagai bahan kami untuk pemeriksaan dan yang menyelenggarakan bagian SDM Ucap Atik Sukonengrom Selaku kepala SKAI. Dari kendala kurangnya tenaga ahli di bidang teknologi serta peraturan yang sering berubah – ubah upaya yang dilakukan dapat meningkatkan pelatihan dan pendidikan baik itu di bidang teknologi maupun secara kompetensi pemahaman peraturan terbaru.

4.7 Kesimpulan Pembahasan dan Hasil

Dari penjelasan pembahasan dan hasil diatas, Bank Sleman telah melakukan fungsi pengawasan dan pencegahan serta pelaksanaan sistem anti fraud dengan baik. Pelaksanaan sistem anti fraud didukung dengan program – program kerja yang telah terukur dan dilaksanakan dengan sumber daya manusia yang tentunya sudah berkompeten. Namun terdapat beberapa yang harus digaris bawahi terkait dengan kendala serta upaya perbaikan kedepannya. Dari hasil penelitian, Bank Sleman sangat menyadari akan pentingnya pengembangan serta upaya perbaikan dan efektifitas agar tentu kedepannya dapat menjadi lebih dari apa yang telah dilakukan saat ini.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Pengenalan Bab

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta akan membahas mengenai kesimpulan dari setiap rumusan masalah yang ada, serta adapula penyampaian saran untuk penelitian kedepannya.

5.2 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dan analisa hasil penelitian yang berjudul “ Kajian Optimalisasi Auditor Internal Dalam Penerapan Sistem Anti Fraud (Studi Kasus Bank Sleman)” maka peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal berkaitan dengan penelitian yang telah dilakukan.

A. Kesimpulan Struktur dan Mekanisme Audit Internal di Bank Sleman

Pada pembahasan ini peneliti menetapkan kesimpulan yang berfokus terhadap struktur dan mekanisme audit internal di Bank Sleman dimana dari hasil penelitian dirasa sudah baik. Secara struktural audit internal dirasa sudah efektif serta efisien dikarenakan memiliki tanggung jawab langsung ke direktur utama. Dari struktur organisasi pun fungsi audit yang berada pada Satuan Kerja Audit Internal tidak berada di bawah sebuah divisi tertentu. Sehingga satuan kerja audit internal bersifat independen tanpa memiliki kaitan

dengan divisi lainnya ataupun memiliki tendensi dengan divisi lainnya. Kemudian dari hasil penelitian juga terdapat proses sinergi antara satuan kerja audit internal dengan satuan kerja kepatuhan. Sedangkan mengenai mekanisme audit internal juga sudah dikatakan baik dikarenakan pola pemeriksaan dilakukan dengan cukup ketat yakni pemeriksaan harian, mingguan dan bulanan. Sehingga potensi untuk melakukan sebuah kecurangan dapat di deteksi dini dan diminimalisir.

B. Kesimpulan Peran Audit Internal Dalam Mewujudkan Pencegahan Serta Pendeteksian Fraud di Bank Sleman

Pada pembahasan ini peneliti menetapkan kesimpulan yang berfokus terhadap tiga hal utama yang menjadi dasar penelitian yakni peranan audit internal, pencegahan dan pendeteksian fraud di Bank Sleman. Dimana dari hasil penelitian tiga komponen utama ini sudah berjalan dengan baik dengan sistem yang beragam. Peranan audit internal di Bank Sleman ialah berfokus untuk memastikan kegiatan operasional perusahaan sudah berjalan sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku. Program – program dalam proses pencegahan dan pendeteksian juga sudah berjalan efektif dan rutin di setiap periodenya. Dan tidak menutup kemungkinan bahwa upaya pengembangan dari program pencegahan dan pendeteksian kecurangan terus ditingkatkan. Sehingga peranan audit internal juga semakin efektif dan selalu terdepan dalam mengawal berjalannya kegiatan operasional di bank Sleman.

C. Kesimpulan Kendala yang Dihadapi Auditor Internal Dalam

Pelaksanaan Sistem Anti Fraud di Bank Sleman

Pada pembahasan ini peneliti menetapkan kesimpulan yang berfokus terhadap kendala yang dihadapi dalam penerapan sistem anti fraud di bank Sleman. Dapat disimpulkan bahwa meskipun masih terdapat beberapa kendala dari hasil penelitian ini namun upaya efektifitas dan perbaikan serta pengelolaan risiko maupun kendala kedepannya Bagi bank Sleman sudah dirasa sangat baik. Serta hal yang patut untuk di perhatikan juga ialah penambahan sumber daya manusia, serta pengembangannya patut untuk diperhatikan.

D. Kesimpulan Upaya Dalam Mewujudkan Efektifitas Pelaksanaan

Sistem Anti Fraud di Bank Sleman

Pada pembahasan ini peneliti menetapkan kesimpulan yang berfokus terhadap upaya yang dilakukan dalam mewujudkan efektifitas penerapan sistem anti fraud di Bank Sleman. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan upaya efektifitas sangat disadari oleh Bank Sleman dengan memanfaatkan Sumber daya yang ada. Sebagai salah satu contohnya Bank Sleman menyadari akan masalah kekurangannya mengenai sumber daya manusia namun untuk tetap memaksimalkan proses kinerja, bank sleman menetapkan proses sinergi dengan unit kerja lain sambil melakukan rekrutment bertahap.

5.3 Saran

Penelitian ini dilakukan atas dasar ingin mengetahui mengenai penerapan sistem anti fraud guna meminimalisir terjadinya kecurangan ataupun tindakan fraud yang dapat merugikan nasabah ataupun perusahaan itu sendiri. Dan dari hasil penelitian yang dilakukan dirasa sudah sangat baik apa yang telah dilakukan bank sleman dalam menerapkan sistem anti fraud di perusahaannya. Namun, tidak ada salahnya apabila prinsip kehati – hatian serta kewaspadaan tetap di nomor satukan. Sehingga harapannya sistem anti fraud di Bank Sleman semakin berkembang dan membawa kepercayaan bagi masyarakat. Peneliti juga memberikan saran bagi peneliti selanjutnya dengan tema yang sama dapat melanjutkan penelitian ini namun dengan objek lain misalnya bank syariah, koperasi ataupun perbankan yang skalanya lebih besar.

5.4 Keterbatasan Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian ini yang berlokasi di Bank Sleman terdapat beberapa keterbatasan dimana peneliti tidak mampu untuk menjangkau lebih dalam terkait sumber data yang peneliti butuhkan. Bukan berarti dalam penelitian ini data yang dihasilkan masih kurang, namun dalam penelitian kualitatif sumber data dapat mencapai hal yang tidak terbatas sampai disaat peneliti sudah merasa cukup. Pada awal penelitian, peneliti berharap mendapatkan sumber data dimana dalam penelitian kualitatif salah satu sumber data terbesar yakni narasumber / responden wawancara. Dalam pelaksanaanya peneliti diberikan kesempatan

mewawancarai lima narasumber. Dimana peneliti berharap lebih dari 5 narasumber bahkan bisa mencapai minimal 8 narasumber. Namun terdapat beberapa hal yang disampaikan pihak Bank Sleman terkait narasumber, dikarenakan padatnya pekerjaan dan tidak ingin adanya gangguan selama operasional kantor berjalan menjadi alasan untuk tidak memberikan kesempatan terkait narasumber berlebih. Di sisi lain Bank Sleman menyadari akan pentingnya penelitian ini, meskipun hanya memberikan 5 narasumber tetapi dari narasumber tersebut sesuai dengan tema penelitian dan memiliki posisi top manajemen serta peranan penting bagi penelitian ini. Lima narasumber tersebut yakni Direktur Kepatuhan dan SDM, Kepala Satuan Kerja Audit Internal, Kepala Satuan Kerja Kepatuhan, Kepala Satuan Kerja SDM dan Staf Pengawas Satuan Kerja Audit Internal. Dari hasil narasumber tersebut akhirnya peneliti dapat mencapai data yang di inginkan dalam menyelesaikan proses penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, A. (2017). *Earnings Fraud And Financial Stability*, 2(1), 117–134.
- Adams, M. B. (1994). *Agency Theory and the Internal Audit*. *Managerial Auditing Journal*, 9(8), 8–12.
- Adiningtyas, D. (2015). Deteksi Kecurangan Pelaporan Keuangan Dengan Perspektif Fraud triangle (Studi Empiris Pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2008-2013).
- Albrect, W.S., Albrect, C. C. (2003). *Fraud Examination. USA : South-Western Cengage Learning*.
- Aminah, I. N. dan I. (2014). Prinsip Know Your Employee Sebagai Upaya Pencegahan Fraud Pada Perbankan Indonesia, 11(2), 167–172.
- Amrizal. (2015). Pencegahan Dan Pendeteksian Kecurangan Oleh Internal Auditor. *Pengantar Auditing*, 5(Internal Audit), 1–17.
- Andreas, T. F. T. D. (2014). Pengaruh Peran Audit Internal Terhadap Pencegahan Kecurangan, 1(2), 1–16.
- Anggriawan, E. F. (2014). Pengaruh Pengalaman Kerja, Skeptisme Profesional dan Tekanan Waku Terhdap Kemampuan Auditor Dalam Mendeteksi Fraud (Studi EMpiris Pada Kantor Akuntan Publik di DIY), III.
- Anitaria, M. (2011). Persepsi Akuntan terhadap Kode Etik Akuntan Indonesia dalam Meningkatkan Independensi, Integritas dan Objektivitas Akuntan Publik. *Majalah Ilmiah INFORMATIKA*. Vol 3. Hal 1-34.

- Ardhi, I. (2017). Pengaruh Tekanan, Keefektifan Sistem Pengendalian Internal, Perilaku Tidak Etis, dan Jabatan Dalam Pengelola Keuangan Terhadap Fraud.
- Arens. (2008). Kajian Pustaka, Kerangka Pemikiran dan Hipotesis, 12–52.
- Arief, R. (2016). Peran Audit Internal atas Kualitas Pemeriksaan Laporan Keuangan Yang Dilakukan oleh Audit Eksternal pada Sebuah Perusahaan. *Jurnal Ekonomi*, 7(1), 74–81.
- Arikunto. (2006). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek. Jakarta : PT. Rineka Cipta., 2007–2009.
- Ariyanto, D. (2007). Pengaruh Independensi, Kompetensi, Dan Sensitivitas Etika Profesi Terhadap Produktivitas Kerja Auditor Eksternal (Studi Kasus Pada Auditor Perwakilan BPK RI Provinsi Bali).
- Astuti, N. L. P. P. N. dan I. W. R. (2014). Pengaruh Audit Fee, Opini Going Concern, Financial Distress dan Ukuran Perusahaan Pada Pergantian Auditor, 3, 2013–2015.
- Ayagre, P., & Nartey, J. (2014). The effectiveness of Internal Control Systems of banks : The case of Ghanaian banks, 4(2), 377–389.
- Bagus, H. T. (2012). Tinjauan Yuridis Atas Penerapan Strategi Anti Fraud Bagi Bank umum Sebagai Upaya Pencegahan Terjadinya Fraud Dalam Perkreditan Oleh Bank X.
- Barry Aditya Permana, H. D. P. & L. K. (2017). Determinant of Fraud in Government Agency : Empirical Study At The Finance And Development Supervisory Agency (BPKP) of Jakarta Representative Office, 2(1), 93–108.
- Basrowi dan Suwandi. (2008). No Memahami Penelitian Kualitatif. Jakarta: Rineka Cipta, (2008), 2010–2012.

- Bazerley, P., & Jackson, K. (2013). *Qualitative data analysis with Nvivo*. SAGE Publications Ltd.
- Bishop, T. J. (2004). Preventing, deterring, and Detecting Fraud : What Works and What Doesn't. *Journal of Investment Compliance*, 5(2), 120–127.
- Chitra, A. D. P. & M. (2012). Persepsi Karyawan Tentang Peran Auditor Internal Sebagai Pengawas, Konsultan dan Katalisator Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan, *I*.
- Christopher J. Skousen, K. R. S. and C. J. W. (2015). *Detcting And Predecting Financial Statment Fraud : The Effectiveness of The Fraud Triangle SAS No 99*. *Journal of Management Development* (Vol. 34).
- Ciptaningsih, T. (2012). Memahami Lebih Lanjut Penerapan Strategi Anti Fraud Bagi Bank Umum di Indonesia, 1(2), 159–174.
- Cressey, D. (1973). *People's Money*.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry & Research Design*.
- Dana R Hermanson., et al. (2008). *Building an Effective Internal Audit Function: Learning from SOX Section 404*. *Review of Business*. Winter Vol.2;pg.28.
- Dewi, R., & Apandi, N. N. (2012). Gejala Fraud dan Peran Auditor Internal dalam Pendeteksian Fraud di Lingkungan Perguruan Tinggi. *SNA XV Banjarmasin*, 1–28.
- Dewi, S. P. (2012). Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja KARYawan SPBU Yogyakarta (Studi Kasus Pada Anak Cabang Perusahaan RB. Group), *I*.
- Dobler, M. (2006). Fraud Auditing. *Der Aufsichtsrat*, (6), 8.

- Elaoud, A., & Jarboui, A. (2017). Auditor specialization, accounting information quality and investment efficiency. *Research in International Business and Finance*, 42(July), 616–629.
- Elfarini, E. C. (2007). Pengaruh Kompetensi Dan Independensi Auditor Terhadap Kualitas Audit (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik di Jawa Tengah. Skripsi Fakultas Ekonomi Pada Universitas Negeri Semarang. Financial, 115–119.
- Ely, Margot, AnzuI, Margaret, Friedman, Teri, Garner, Diane, & Steinmetz, A. M. (1991). Doing qualitative research: Circles within circles, 16(3), 241–254.
- F, H. A. (2017). Tindakan Penyimpangan (fraud) Dalam Transaksi Perbankan Menurut Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2003 JO 11/25/PBI/2009 Pada PT Bank CIMB Niaga, TBK Bandar Lampung.
- Fasa, M. I. (2016). Manajemen Resiko Perbankan Syariah di Indonesia. *Jurnal Studi Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 1.
- Fauzi, E. (2012). Prospek Efektifitas Strategi Anti fraud Bank indonesia (2011) Sebagai Bentuk Pencegahan Kejahatan Perbankan (Suatu Penelitian Teknik Delphi Pendapat Para Pakar Perbankan), (2011).
- Ferry, L., Zakaria, Z., Zakaria, Z., & Slack, R. (2017). Watchdogs, helpers or protectors? – Internal auditing in Malaysian Local Government. *Accounting Forum*, 41(4), 375–389.
- Firman. (2013). Bab II Kajian Pustaka , Kerangka Pemikiran Dan Hipotesis, (i), 16–45.
- Fontana, A., dan J. H. F. (1994). The Handbook of Qualitative Research, 1(2008), 1996–1999.

- Free, C. (2015). Looking through the fraud triangle: a review and call for new directions. *Meditari Accountancy Research*, 23(2), 175–196.
- Gina, O., Adeghe, R., & Kingsley, O. O. (2014). Internal Control As A Potential Instrument For Corporate Governance, 2(6), 66–70.
- Grefita, S. (2011). Pengaruh Independensi, Kompetensi, dan Keahlian Profesional Auditor Internal Terhadap Efektivitas Penerapan Struktur Pengendalian Intern pada Perusahaan Bersertifikat ISO di Surabaya. Dalam Skripsi Sarjana Jurusan Akuntansi pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonom, 3, 439–449.
- Hakim, A. A. A. A. (2016). Dampak dan Akibat Kasus Fraud Dalam Perbankan Syariah.
- Handayani, T. & Y. R. (2016). Correlation of Financial Statement Components in Detecting Financial Fraud, 1(2), 275–300.
- Hardiningsih, P. (2010). Pengaruh Independensi, Corporate Governance, Dan Kualitas Audit Terhadap Integritas Laporan Keuangan. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 2(1), 61–76.
- Hassink, H., Meuwissen, R., & Bollen, L. (2010). Fraud detection, redress and reporting by auditors. *Managerial Auditing Journal*, 25(9), 861–881.
- Hery. (2010). Potret Profesi Audit Internal (Di Perusahaan Swasta & BUMN Terkemuka).
- Hillison, W., Pacini, C., & Sinason, D. (1999). The internal auditor as fraud-buster. *Managerial Auditing Journal*, 14(7), 351–363.
- Holsten, James A., dan J. F. G. (1995). Fenomenologi, Etnometodologi, dan Praktik Interpretif, dalam *Handbook of Qualitative Research*, 4(14), 171–178.

- Jaafar, H. . R. dan S. (2008). Kode Etik dan Standar Audit, Diklat Pembentukan Auditor Terampil, Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan BPKP, Jakarta. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*.
- Jumansyah. (2016). Developing Forensic Accounting Curriculum At Universitas, 1(1), 103–112.
- Junaidi. (2016). Analysis of The Role of BPK In Preventing And Eradicating Corruption (A Study in 4 Districts In South Sulawesi Province), 1(2), 205–213.
- Kamal, R. H. (2017). Establishing Regional Anti - Fraud Office to Tackle Financial Crime in Asean, 2(1), 73–80.
- Karyono. (2013). *Forensic Fraud*, Edisi I . Yogyakarta : Andi
- Kompas.com. (2011). Inilah 9 Kasus Kejahatan Perbankan. Retrieved from <http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2011/05/03/09441743/Inilah.9.Kasus.Kejahatan.Perbankan>
- Krambia- Kapardis, M. (2002). A fraud detection model: A must for auditors. *Journal of Financial Regulation and Compliance*, 10(3), 266–278.
- Kramer, B. (2015). Trust, but verify: fraud in small businesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(1), 4–20.
- Kirk, DN & Woodcock, AJJ (1992). *Serious fraud: investigation and trial*, Butterworths
- Kumaat, V. G. (2011). Internal Audit.
- Kusuma, I. (2008). Pengaruh Peranan Independensi dan Objektivitas terhadap Evaluasi Kegiatan Organisasi.

- Lakis, V., & Giriūnas, L. (2012). The Concept of Internal Control System : The Oritical Aspect, *91*(2), 142–152.
- Lavin, D. (1976). Perception of The Independence of The Auditor. *The Accounting Review*.
- Leavy, P. (2014). *The Oxford Handbook of qualitative research. Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53).
- Li, H., Dai, J., Gershberg, T., & Vasarhelyi, M. A. (2018). Understanding usage and value of audit analytics for internal auditors: An organizational approach. *International Journal of Accounting Information Systems*, *28*(December 2016), 59–76.
- Lupu, D. (2015). Internal Causes of Economic Difficulties for the Companies, *5*(1), 29–34.
- Miles, Matthew dan Huberman, A. M. (1992). Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber Tantang Metode-Metode Baru, 2001–2003.
- Moyes, G. D., & Hasan, I. (1996). An empirical analysis of fraud detection likelihood. *Managerial Auditing Journal*, *11*(3), 41–46.
- Muliani, Elisha. dan Icuk Rangga. (2010). Pengaruh Independensi, Pengalaman, Due Professional Care, dan Akuntabilitas Terhadap Kualitas Audit, Symposium Nasional Akutansi XIII. Hal. 1-23
- Mulyadi. (2002). Auditing 1 : Edisi Enam, Salemba Empat, Jakarta. Purbayu.
- Murtin, A. (1978). Internal Control Peran dan Perkembangannya, *1*(1), 1–10.
- Nguyen, K. (2008). Financial Statement Fraud: Motives, Methodes, Cases and Detection.

- Nicholas. (2005). The European Anti-Fraud Office (OLAF). *Journal of Financial Crime*, 12(2), 120–122.
- Nistor, C., & Puiu, M. (2014). Anti-fraud strategies in multinationals, 4(2), 23–28.
- Norbarani, L. (2012). Pendeteksian Kecurangan Laporan Keuangan Dengan Analisis Fraud Triangle Yang Diadopsi Dalam SAS No.99. *Ekonomika Dan Bisnis*, (99), 69.
- Nurhasanah. (2016). Efektivitas pengendalian internal, audit internal, karakteristik instansi dan kasus korupsi. *Jurnal Akuntansi*.
- Nurhayati, I., & Aminah, I. (2015). Metode Penelitian Kualitatif Menggunakan Teknik Survei Pengakuan Diri Para Pelaku (Dalam Konteks Kepatuhan Oleh Bankir Sebagai Pencegahan Fraud Pada Perbankan), 12(1), 65–72.
- Nurul Alfian, Tarjo, & B. H. (2017). The Effect of Anti Fraud Startegy on Fraud Prevention in Banking Industry, 2(1), 61–72.
- Oakley, A. (1981). Interviewing women: a contradiction in terms., 90–96.
- Owusu-boateng, W., Amofa, R., & Owusu, I. O. (2017). The Internal Control Systems of GN Bank- Ghana, 17(1), 1–17.
- Pamungkas, D. D. (2015). Pengaruh Faktor-faktor dalam Dimensi Fraud Triangle terhadap Perilaku Kecurangan Akademik Siswa Kelas XI Akuntansi SMK Negeri 1 Tempel Tahun Ajaran 2014/2015, 178.
- Pharamitha, L. R. (2016). Efektivitas Peran Audit Internal (Studi Kasus Pada PT. Madubaru Yogyakarta).
- Pickett, S., & Pickett, S. (2006). Developing internal audit competencies
Developing internal audit competencies.

- Popa, A. S. (2011). Internal Control - Corporate Governance, 1(1), 52–64.
- Purba, D. H. (2009). Analisis Pengaruh Independensi Auditor, Etika Auditor, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Auditor di Kantor Akuntan Publik kota Surakarta.
- Purnomo, B. H. (2017). The Role of Internal Audit In Governance, Risk Management, And Controls For Fraud Prevention At PPATK, 2(1), 15–26.
- Pusdiklatwas. (2008). *Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Fraud auditing*.
- Puspasari, N. (2016). Fraud Theory Evolution Ad Its Relevance To Fraud Prevention The Village Government In Indonesia, 1(2), 177–188.
- Putra, M. A., & Gustini, E. (2016). Analisa Perencanaan Arus Kas Terhadap Pengendalian Intern Koperasi Kopdit Rukun Palembang, 7(1).
- Ramanth, N. M. D. D. & W. (2013). Pengaruh Independensi, Keahlian Profesioanal dan Pengalaman Kerja Auditor Internal Terhadap Efektivitas Struktur Pengendalian Internal Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Gianyar, 3, 439–449.
- Rezaee, Z. (2002). Financial Statement Fraud: Prevention and Detection. Wiley. Canada.
- Rihmansyah, R. (2015). Analisis Strategi Kebijakan Anti Fraud Bank Indonesia Dalam Mengatasi Kecurangan di Bank bjb.
- Romadhin, A. E. F. (2016). Expertise, Independence And Professional Skills of Internal Audiotrs In Preventing Fraud on E - Commerce Transactions (A Case Study At PT Kereta Api Indonesia), 1(2), 337–350.

- Rosdiani, H. T. (2011). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal, Audit Laporan Keuangan, dan Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kualitas Laporan Keuangan.
- Rubin, H. J., & Rubin, I. S. (2005). Qualitative interviewing: The art of hearing data (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage. *Information and Organization*, 17(1), 2–26.
- Safitri, A., & Nuswantoro, U. D. (2011). Analisis Efektivitas Struktur Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Perkreditasn Pada Bank Perkreditan Rakyat Kedung Arto di Kota Semarang.
- Sari, N. N. (2011). Pengaruh pengalaman kerja, independensi, objektivitas, integritas, kompetensi dan etika terhadap kualitas audit.
- Schleich, J., & Fleiter, T. (2017). Effectiveness of energy audits in small business organizations. *Resource and Energy Economics*.
- ShabrinaPrasmaulida. (2016). Financial Statement Fraud Detection Using Perspective of Fraud Triangle Adopted by SAS No 99, 1(99), 317–335.
- Shockley, R. . (1981). Perceptions of Auditor ‘s Independence; An empirical analysis”, *The Accounting Reviews*, 56 pp. 785-800., 115–119.
- Siddiqui, J., & Podder, J. (2002). Effectiveness of bank audit in Bangladesh. *Managerial Auditing Journal*, 17(8), 502–510.
- Singleton. (2010). *Fraud Auditing and Forensic Accounting Fourth Edition*. Wiley Corporate F&A., 2003–2005.
- Sitompul, Zulkarnaen. (2005). Memberantas Kejahatan Perbankan: Tantangan Pengawasan Bank. *Jurnal Hukum Bisnis*, Volume 24, No. 1.

- Sri Iswati, I. D. W. (2012). Mengungkap Kendala Yang Dihadapi Auditor Dalam Mendeteksi Kecurangan Salah Saji Material Pada, (3).
- Sukriah, Ika, dkk. (2009). Pengaruh Pengalaman Kerja, Independensi, Objektivitas, Integritas, dan Kompetensi terhadap Kualitas Hasil Pemeriksaan. SNA XII. Palembang.
- Sulistya, A. D. (2013). Startegi Anti fraud Bank Indonesia Untuk Mencegah Kecurangan Yang Dilakukan Pegawai Bank Pada Bisnis Perbankan di Indonesia (Analisis Kritis Terhadap Surat Edaran Bank Indonesia No.13/28/DPNP Tentang Penerapan Strategi Anti Fraud Bagi Bank Umum), (2010).
- Supaijo. (2008). Kebijakan Kriminal dalam Penanggulangan Kejahatan di Bidang Perbankan. Al-Adalah Jurnal Kajian Hukum, Vol. 7, No. 2.
- Suraida, I. (2005). Pengaruh Etika, Kompetensi, Pengalaman Audit dan Risiko Audit Terhadap Skeptisme Profesional Auditor Dan Ketetapan Pemberian Opini Akuntan Publik. Sosiohumaniora, Vol.7, No. 3, November, 186-202. Tempo.
- Susant, Y. A. (2014). Pendeteksian Kecurangan Laporan Keuangan Dengan Analisis Fraud Triangle.
- Suwardi, N. P. & E. (2017). Pengaruh Moralitas Individu dan Pengendalian Internal Terhadap Kecenderungan Kecurangan Akuntansi : Studi Eksperimen Pada Konteks Pemerintah Daerah, 1–30.
- Tandri, M., Sondakh, J. J., Sabijono, H., Akuntansi, J., Sam, U., & Manado, R. (2015). Efektivitas Penerapan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Penerimaan dan Pengeluaran Kas di RSUD Pancaran Kasih GMIM Manado, 3(3), 208–218.

- The Institute of Internal Auditors. (2017). *Global Perspectives And Insights Audit Internal dan Audit Eksternal Perbedaan Peranan Dalam Tata Kelola Organisasi*, (8).
- Thomas. (1993). *Elites and Society*, 2006–2008.
- Tracy, S. J. (2013). *Qualitative Research Methods. Nurse Education in Practice* (Vol. 12).
- Tri, C. (2012). Memahami Lebih Lanjut Penerapan Strategi Anti Fraud Bagi Bank Umum Di Indonesia. *Dinamika Akuntansi Keuangan Dan Perbankan*, 1(2), 159–174. Retrieved from
- Tuanakotta, T. M. (2007). *Akuntansi Forensik dan Audit Investigatif*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia., 2011–2014.
- Tugiman, H. (2005). *Standar Profesional Audit Internal*. Tunggal, A. W. (2012). *Audit kecurangan dan akuntansi forensik*.
- Welly. (2015). Pengaruh Struktural Pengendalian Intern dan Sistem Pengendalian Intern Terhadap Efektivitas Penyaluran Kredit Pada Perbankan Syariah Kota Palembang, 6(1).
- Wibowo, Setyo. (2006). *Prinsip-Prinsip Dasar Kode Etik Auditor Internal*.
- Widyasari, M. (2013). Analisis Faktor –Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Hasil Kerja Auditor Internal Dan Eksternal. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Wigunani, T. L. (2016). *How Do Independent Auditors Detect Fraudulent Financial Statements (Participatory Observation in Public Accounting Firm X)*, 1(2), 301–315.

- Winarno, D., & Sugiarti, Y. (2015). Persepsi peran auditor internal di pt. xyz. *Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 4(2), 1–18.
- Wright, R. (2006). *Why (some) fraud prosecutions fail. Journal of Financial Crime*, 13(2), 177–182.
- Yadnyana, I. K. (2014). Pengaruh Struktur Pengendalian Intern Terhadap Kelancaran Pengembalian Kredit Pada Koperasi Simpan Pinjam di Kota Denpasar, 1, 122–134.
- Yuniarti, R. D. (2017). *An Empirical Study on the Theory of Planned Behavior: the Effect of Gender on Entrepreneurship Intention. Journal of Economics, Business & Accountancy Ventura*, 20(1), 71.
- Zahmatkesh, S., & Rezazadeh, J. (2017). *The effect of auditor features on audit quality. Tékhne*.
- Zakari, K. M., Nawawi, A., & Salin, A. S. A. P. (2016). *Internal controls and fraud - empirical evidence from oil & gas company. Journal of Financial Crime*, 23(4), 1154–1168.
- Zanzig, J. S., & Flesher, D. L. (2011). *Internal Auditors Speak Out on Controlling Employee Fraud. Research on Professional Responsibility and Ethics in Accounting* (Vol. 15). Emerald.
- Zhang Yang, Jian Zhou, and Nan Zhou. (2007). *Audit Committee Quality, Auditor Independence, And Internal Control Weaknesses. Journal Of Accounting And Public Policy*, vol:26

LAMPIRAN

A. Lampiran Wawancara

Narasumber I

Data Pribadi

Nama : Atik Sukonengrom

Tempat / Tanggal Lahir : Grobongan / 5 Agustus 1982

Usia : 36

Jabatan : Ka SKAI

Lama Bekerja : 11 Tahun

1. Tugas dan Wewenang dari divisi Audit Internal (SKAI)

Jadi kami menyiapkan rencan rencana audit selain itu juga kami siapkan rencana rencana pengembangan auditornya untuk skillnya semacam pelatihan untuk menunjang skill auditornya. Selain rencana kerja audit kita juga melaksanakan audit audit seperti audit complince, audit keuangan, audit operasional ataupun audit khusus.

2. Berapa lama pelaksanaan audit di bank sleman

Kan kita ada audit harian audit mingguan dan audit bulanan. Jadi dalam satu tahun kami sudah menyiapkan rencana audit yang akan kami lakukan dalam satu tahun yang mana kami rencanakan dalam akhir tahun sebelumnya

3. Contoh audit harian, bulanan dan tahunan ?

Kita review seluruh transaksi maupun pembukaan rekening. Bulanan kita evaluasi kinerja keuangannya secara bulanan dengan cara audit berkala misalnya bulan ini di unit bisnis bulan besok kita di unit operasional

4. Jumlah pelaksana audit di bank sleman ?

Saat ini baru ada 2 orang. 1 orang kepala SKAI dan satu orang pengawas.

5. Fungsi dan prioritas utama dari divisi SKAI ?

Prioritasnya ialah memastikan seluruh operasional berjalan sesuai dengan yang ada baik internal maupun eksternal.

6. Pendapat mengenai hal – hal atau isu yang dapat merugikan perusahaan

Menurut saya untuk mencegah kecurangan – kecurangan sistem pengendalian internal atau internal control di masing masing di unitnya harus di jalankan secara ketentuan yang harus dilakukan seperti apa. jadi dimulai dari usernya sendiri maupun internaol control di atasan waskat masing masing unitnya dan diawasi oleh atasan langsung.

7. Proses lamanya audit di bank sleman ?

Prosesnya itu kan kita review satu tahun, jadi yang lebih sering kita lakukan kan berkala ini. Yang berkal ini misalnya kita pemeriksaan ke unit kerja akuntansi misalnya kita masa pemeriksaan 2 sampai 3 minggu.

8. Struktur organisasi SKAI berda dimana ?

SKAI langsung dibawah direktur Utama dan bertanggung jawab langsung ke direktur utama

9. Pencegahan dan pendetksian fraud di bank sleman ?

Mungkin hasil dari pemeriksaan itu kan ada temuan yang harus ditindak lanjuti atau untuk meminimalisir resiko

10. Sikap bank sleman ketika terdapat temuan dalam proses audit ?

Kalau dalam pemeriksaan itu terdapat indikasi kecurangan misalnya yang kita lakukan pendalaman terhadap indikasi kecurangan itu kita kumpulkan bukti bukti yang kuat untuk menentukan terbukti tidaknya indikasi kecurangan itu.

11. Pemanfaatan penting SKAI bagi bank sleman ?

Lebih ke evaluasi atas kinerja baik operasional maupun bisnisnya kemudian peningkatan efektivitas pengelolaan resiko maupun pengendalian internal di masing masing unit.

12. Bagaimana bentuk pengelolaan kompetensi dan pengembangan auditor ?

Jadi untuk pengembangannya kami selalu dalam setiap tahun kami pasti mengikuti pelatihan bagi auditor tapi tidak tertutup hanya untuk pelatihan tentang audit saja tapi juga mungkin tentang analisis kredit atau marketing skills atau sebagai bahan kami untuk pemeriksaan dan yang menyelenggarakan bagian SDM.

13. Pelaksanaan audit dari pihak luar ?

Dari kantor akuntan publik

14. Harapan kedepan mengenai SKAI ?

Auditor internal semakin kompeten semakin baik dan evaluasinya dapat memberikan manfaat bagi bank untuk efektivitas dan efisiensi dalam proses perbankannya.

15. Meminimalisir fraud berdasarkan fraud triangle ?

Melaksanakan prosedur sebagaimana mestinya.

Narasumber II

Data Pribadi

Nama : Hestuti
 Tempat / Tanggal Lahir : Sleman / 25 Mei 1968
 Usia : 50 Tahun
 Jabatan : Kepala Bagian Sumber Daya Manusia
 Lama Bekerja : 20 Tahun

1. Prosedur rewar dan punishment di bank Sleman

Reward dan punishment itu dimulai dari pertama kali merekrut SDM dari rekrutment itu ada stepnya kemudian dia ditempatkan di jabatan apa di bagian mana karena disini banyak bagian ya. Kemudian akan diberikan jobdesk untuk memandu pekerjaan mereka, pekerjaanya seperti apa jadi perbagian itu berbeda beda ya jobdesknya. Kemudian juga ada QPL nya dimana QPL ini nanti bisa mengetahui sejauh mana kinerja mereka. Kemudian dimana nanti juga dikathui dia apa yang perlu ditingkatkan. Dimana nanti kita dari SDM itu memberikan fasilitas dari pendidikan dan pelatihan untuk menambah keteramoilan mereka. Kemudian nanti setelah

itu ada penilaian kinerja dan penilaian kinerja itu 360 derajat jadi dari atasan bawahan dan rekan sekerja. Dan itu nanti menjadi panduan untuk memberikan reward dan punishment.

2. Indikator penilaian reward dan punishment selain kinerja ?

Ada, dari perilaku juga ada kedisiplinan mereka bagaimana, etika mereka itu ada.

3. Contoh reward dan punishment

Reward itu bisa kenaikan pangkat, bisa kenaikan jabatan. Jadi kalau untuk pelatihan dan pendidikan itu semua pegawai berhak mendapatkan. Tapi kalau reward berkaitan dengan kesejahteraan ya mas. Mungkin nanti cepat di promosikan, naik pangkat, naik jabatan begitu. Tapi kalau punishment kita juga bisa mendowngrade kan mereka, misalkan dengan kelakuan atau mungkin bisa membuat bank ini rugi karena kita kan ini juga lembaga kepercayaan jadi kita ya punya dua itu reward dan punishment.

4. Kepanjangan KPI ?

Key Performance Indikator, jadi dari jobdesk itu kan ada beberapa pekerjaan yang mereka harus lakukan nah disitu ada KPI nya. Ya mungkin nanti ditentukan berapa item misalnya dari 20 pekerjaan misalnya KPI nya 5.

5. Budaya Organisasi DOIT, Awal mulanya dan perkembangannya ?

Karena kita memang apa ya kita ingin mendisiplinkan teman teman kita. Jadi kita memberikan mereka budaya itu disiplin dan waktu itu

sebenanrnya sudah melakukan sih kedisipilinan itu. Jadi misalnya seperti di pemda itu rapat bisa molor kalau kita itu tepat misal iundang jam 7 kita ya mulai jam 7. Dan terus kemudian waktu itu kita bekerja sama dengan pihak ketiga untuk merumuskan budaya kerja ini dan terciptalah budaya kerja DOIT. Dan ini DOIT ini berasaln dari temen2 kita juga yang waktu itu ada teman teman yang ikut dalam perumusan ini. Ada timnya. DOIT mulai dilaksanakan semeenjak gedung baru ini di tahun 2011 ini. Namun di dalam DOIT ini kan ada perilaku perilaku yang harus di kerjakan dan diterapkan, misalnya disiplin dan etika perusahaan sesuai dengan aturan perusahaan yang berlaku. Contoh lainnya orientasi kiarena kita pelayanan ya jadi orientasi kita ke pelanggan atau nasabah.

6. DOIT apakah sudah dirasa efektif ?

Saya rasa sudah, karena kita juga setiap bulannya mengevaluasi misalnya mereka terlambat itu akan kita tercatat di evaluasi kita. Dan itu memunculkan budaya malu.

7. Harapan bagi bank sleman ?

Bank sleman itu menjadi kebanggan masyarakat sleman yang bisa dirasakan masyarakat sleman.

8. Apakah ada kendala selama di SDM ?

saya kira tidak ada.

Narasumber III

Data Pribadi

Nama : Oktaria Tri Handari

Tempat / Tanggal Lahir : Semarang / 27 Oktober 1982

Usia : 36

Jabatan : Kepala Bagian Kepatuhan

Lama Bekerja : 13 Tahun

1. Proses sinergi antar kepatuhan dan SKAI

Terimakasih sebelumnya saya harus menjelaskan dasarnya dulu ya. Jadi kalau untuk kepatuhan. Kepatuhan sendiri di BPR itu adalah hal yang baru. Kepatuhan sudah awam di bank umum. Jadi kalau untuk kepatuhan ini dari relugator OJK itu sudah diwajibkan sejak tahun 2017. Sebenarnya untuk pedomannya sudah sejak 2015 – 2016. Tetapi untuk pemenuhannya karena BPR itu masuk di BPR tiga yang modal dasarnya diatas lima puluh itu memang sudah wajib memiliki bagian kepatuhan. Kebetulan bu iis juga mungkin sudah mnjelaskan ya baru juga itu per 2017 juga. Jadi mungkin perkenalannya saya efektif di kepatuhan itu sejak mei 2017 jadi untuk BPR sendiri adalah hal yang baru. Untuk sistem pengawasan ya dalam kepatuhan tanda kutip itu harus patuh ya harus istilahnya nurut lah bahasanya dan sebelum tahun 2017 itu di handle oleh SKAI. Untuk pemenuhan regulasi terus hasil pemeriksaan semacam itu. Hasil

pemeriksaan dari regulator ekstern maupun internal itu dilakukan oleh SKAI. Tetapi sejak ada kepatuhan sendiri itu kita di koridor yang sama tapi beda, itu yang membuat susah. Memang kalau ditanyakan proses sinergi kita harus sinergi secara bagus. Tidak bisa apabila tujuannya bank ini patuh terhadap regulasi tidak boleh melenceng kemana mana. Bagaimana dari kepatuhan dan SKAI bisa membuat satu tim dalam bank sleman itu memenuhi peraturan secara eksternal maupun peraturan dari perusahaan ini sendiri. Kalau misalkan informasi mungkin bu iis juga sudah menjelaskan kepatuhan itu ada tiga. Ada tiga bagian sebenarnya itu mas. Ada kepatuhan itu sendiri, ada SKMR atau satuan kerja manajemen risiko, dan apuppt anti pencucian uang dan pendanaan terorisme. Jadi yang masuk lingkup kepatuhan itu sendiri itu ada tiga. Kebetulan yang saya itu membidangi kepatuhan dan apuppt. Jadi yang satu SKMR ada satu lagi. Jadi kepatuhan dan SKAI mempunyai tujuan yang sama, goal yang sama namun dengan cara yang berbeda. Kalau SKAI mungkin pemeriksaan post setelah pemeriksaan. Misal transaksi setelah di validasi atau mungkin pencairan kredit setelah di ralisasi. Baru masuk ke SKAI, SKAI memeriksa ini satu berkas pencairan itu apakah sudah sesuai dengan pedoman kita. Kalau SKMR sebelum, jadi sebelum berkas itu dicairkan harus segera di cek apakah sudah sesuai dengan pedoman misalnya berkasnya sudah lengkap atau belum sedangkan kepatuhan saya sendiri itu yang membuat pedomannya itu jadi hasil kerja saya itu menjadi pedoman SKMR untuk sebelum transaksi menjadi pedoman

SKAI setelah transaksi. Jadi setiap perbankan, perbankan manapun pasti memiliki pedoman kerja. Bank sleman pun punya. Jadi sebelum ada SKK satuan kerja kepatuhan itu kita garap bareng bareng. Semua bagian ketemu disini kemudian kita kerjakan bersama untuk membuat pedoman. Setelah ada SKK tugas utamanya adalah mengkinikan pedoman yang lama masih sesuai gak dengan keadaan fakta yang terjadi di lapangan.

Terus memantau apakah sudah sesuai, apakah masih sesuai kalau misalkan tidak sesuai di kinikan. Nah itu sebenarnya inti dari kepatuhan itu sendiri. Jadi meriview pedoman kerja, prosedur kerja yang sudah ada dan mengcreate. Mengcreate itu dalam artian bukan saya yang membuat best precticinya bukan SKK yang membuat pedoman. Katakan seperti ini cash in transit itu misalkan kita setor ke bank cash kita kita setorkan ke bank jumlah yang besar tanpa pengamanan nah itu udah gak boleh dari regulasi harus ada pengamanan kan pedomannya dulu belum ada. Nah saya yang bertugas untuk mengawal pedoman cash in transit itu ada. Sedangkan saya buat saya kan gak nyemplung di cash in transit, jadi saya harus berkordinasi dengan bagian terkait yaitu pelayanan teller cash in transit itu gimana step stepnya. Draft dibuat saya sempurnakan dibuatlah pedoman seperti itu. Nah pedoman itu pedoman SKMR apakah sudah melaksanakan terus nanti masuk ke SKAI nya pelaksanaannya itu sudah sesuai belum jadi kita bersinerginya seperti itu.

2. Umur Kepatuhan ?

Betul baru satu tahun

3. SKMR apakah masih satu lingkup dengan kepatuhan ?

Jadi kalau kita sebenarnya regulasinya itu kan satuan kerja. Kalau satuan kerja itu kan memang person harus lebih dari satu, kalau satu itu tidak bisa disebut satuan. Kalau kita memang persatuan kerja itu harus ada minimal dua orang untuk pemenuhan regulasinya. Karena hal yang baru bagi perusahaan (BPR) itu memang kita berkewajiban untuk memenuhi dan pihak regulasi pun memahami bahwasanya dalam mencari SDM itu kan apaya karena BPR itu kan lingkupnya masih jauh dengan Bank Umum ya jadi kita bertahap sambil melihat proses yang terjadi apakah memerlukan tambahan personil atau tidak. Karena disini saya dengan SKMR bisa bersinergi juga karena kebetulan kita satu ruangan. Misalkan kita menemukan masalah kita bisa sharing dengan SKMR dan SKK. Namun karena kita ini kepala bagian kita tidak dibawah divisi tetapi kita dibawah direksi kepatuhan dan SDM. Jadi struktur bagannya direksi kepatuhan membawahi SKK, APUPPT dan SKMR. Kita garis kordinasinya langsung ke direksi langsung ke bu Iis.

4. Efektivitas dalam proses kerjanya ?

Kalau untuk efektivitasnya boleh dibilang masih cukup efektif karena baru berjalan efektif satu tahun jadinya untuk penyesuaian juga kita memenuhi dalam artian kita belajar dulu istilahnya kelompoknya kalau efektifkan lebih sedikit dulu baru kerja kelompoknya nanti bareng bareng. Nah kita posisi sebagai kabag (kepala bagian) tanggung jawabnya juga besar ya mas ya jadi kita harus menguasai dulu baru nanti transfer ilmu

kebawahan. Memang kalau dari pihak regulasi bukannya mewajibkan ya tapi menghimbau karena ini satuan kerja harus lebih dari satu orang dan kita dari pemeriksaan regulasi memang kita tahun ini itu diharapkan untuk menambah staf. Jadi memang kita prosesnya bertahap. Kalau ditanya efektifitas kerja ya kalau untuk saat ini kita masih efektif karena kita masih dalam penyesuaian, dalam tahap belajar dan istilahnya harus banyak studi banding juga tanya kanan kiri sesama BPR, kebutuhan terus proses seperti apa dan sampai detik ini beliau juga sangat kooperatif juga sebagai atasan ngih. Sebagai direksi beliau juga arahnya ke kita itu enak.

5. Menyikapi temuan dari SKAI dari sisi kepatuhan ?

Jadi kalau misalkan prosesnya SKAI itu setelah ya setelah transaksi di semua bagian ya. Dari SKAI pun itu ada pemeriksaan rutin. Misalkan ada temuan itu diadakan laporan hasil pemeriksaan langsung ke direksi. Karena SKAI itu langsung dibawah dirut ya. Minimal dirut ada otomatis direksi semua ada. Kalau setiap LHP itu kan SKAI direksi dan unit terkait kalau dulu tanpa SKK dan SKMR sekrang harus ada. Dikarenakan karena itu kita berjalan dikoridor yang sama tadi mas. Kalau misalkan ada yang melenceng kita harus menerimanya. Terus dibenarkan prosedurnya apakah sudah sesuai atau belum. Katakan di temuan bagian admin, dari hasil keputusan itu dari proses LHP itu direksi meminta oh iki kudu di gaweke prosedur iki. Nahdisitulah tugas SKK. Nah setiap LHP SKK haru ada. Jadi

mengikuti proses tau yang mana yang harus dibenerin, mana yang harus di create seperti itu

Narasumber IV (Sesi Pertama)

Data Pribadi

Nama : Widy Retno Hapsah
 Tempat / Tanggal Lahir : Merauke, 5 Januari 1990
 Usia : 28 Tahun
 Jabatan : Pegawai SKAI
 Lama Bekerja : 2, 5 Tahun

1. Bagaimana perkembangan proses audit di bank sleman ?

Jadi menurut saya setiap tahunnya semakin baik ya. Apabila ada kekurangan di tahun sebelumnya kita perbaiki dan kita dalam kekurangannya apa dan kita masukkan dalam rencana tahun berikutnya.

2. Contoh perkembangan setiap tahunnya

Misalnya di tahun sebelumnya kita belum melakukan audit ke seluruh unit di bank sleman maka di tahun berikutnya kami melakukan proses audit di seluruh unit dan tidak menggunakan sampel lagi. Artinya melakukan pelaksanaan audt secara keseluruhan

3. Fungsi divisi audit di bank sleman

Fungsi audit disini selain sebagai pengawas kami juga sebagai bisnis strategic partner jadi kita juga memberikan konsultasi. Sehingga posisi kami bukan hanya mencari temuan tapi kami juga menjadi konsultasi dalam proses bisnis sesuai dengan aturan yang berlaku.

4. Apakah ada fungsi lain ?

Cukup

5. Tujuan dan manfaat proses audit di bank sleman?

Tujuannya proses audit itu untuk memastikan proses operasional berjalan dengan lancar sesuai dengan ketentuan yang berlaku serta berjalan dengan efektif dan efisien.

6. Upaya sistem anti fraud di bank sleman ?

Jadi kita itu ada antifraud awareness misalnya kita kan setiap pagi ada rapat evaluasi perbulannya. Dalam rapat tersebut biasanya direktur utama memberikan arahan arahan terkait fraud awareness ini. Akibatnya apasih fraud ini yang mamna direktur utama akan memberikan dampak dampak terburuk yang akan terjadi apabila pegawai melakukan kecurangan. Selain itu, kita juga melihat potensi resiko dari manajemen resiko itu dan kita juga melihat dari gaya hidup pegawai. Kita melihat bagaimana sih pegawai itu berkegiatan bersosialisasi dan beraktivitas diluar pekerjaan. Kita kan dapat melihat dari gajinya segini tapi kenapa gaya hidupnya tinggi.

7. Pelaksanaan sistem anti fraud secara detail di bank Sleman ?

Jadi kita itu memposisikan bahwa kita itu tidak melakukan pemeriksaan. Kita juga mengembangkan dan menceritakan cas case baru dalam kasus fraud.

8. Apakah ada kendala yang dihadapi ?

Mungkin kalau kita ada sesuatu yang berubah. Jadi ada proses proses tertentu yang membutuhkan waktu untuk perubahan. Sehingga terdapat kendala disitu yang mana pegawai harus mengabdate kembali kompetensi mereka agar tidak terjadi kesalahan yang dapat merugikan nasabah maupun perusahaan di kemudian hari.

9. Penyebab kendala itu bisa terjadi?

Dari faktor kebiasaan. Yang mana pegawai sudah melakukan kegiatan yang sudah nyaman berulang ulang dan membutuhkan waktu dalam perubahan. Namun perubahan akan dilakukan secara terus menerus pasti akan dapat mengikuti perubahan tersebut.

Narasumber IV (Sesi Kedua)

1. Struktur dan Mekanisme Audit Internal

a. Bagaimana Posisi Struktural SKAI dalam struktur organisasi di Bank Sleman ?

Kalau SKAI karena kan kita sifatnya independen jadi kita langsung bertanggung jawabnya ke direktur utama. Jadi tugas kita itu lebih membantu direktur utama untuk menjembatani istilahnya informasi. Jadi karena banknya terlalu besar jadi kita membantu direktur utama

mengawasi proses operasional bank sudah benar atau belum. Kita berada diluar struktur karena kita benar benar independen. Jadi kita langsung ke direktur utama. Jadi tidak terpengaruh oleh bagian manapun. Karena hampir seluruh bagian di perusahaan ini kita periksa. Jadi kita tidak ada kaitan dengan bagaian manapun langsung kedirektur utama. Cuman berkaitan dengan laporannya kita ke direktur utama tembusannya ke direktur kepatuhan.

b. Laporan apa saja yang di laporkan ?

Laporan pemeriksaan. Jadi semua laporan pemeriksaan.terus ada kadang kesalahan – kesalahan. Kalau laporan kan cenderung periodic kita meriksa satu bagian secara bulanan. Jadi ada waktunya itu kita laporan. Tapi kadang kita seandainya audit rutin atau audit harian itu laporannya bisa in case saja. Jadi ketika kita temuin langsung kita bikin temuannya langsung kita laporkan ke direktur utama tembusannya tetap ke kepatuhan. Jadi kepatuhan juga nanti membantu follow upnya. Jadi nanti kan ada satuan kerja kepatuhan itu ikut juga membantu dalam memonitor jadi sudah di tindak lanjuti belum temuan dari SKAI.

c. Apakah SKAI secara struktural sudah dirasa Independent ?

Kalau independent sudah dirasa independent. Karena kita sama sekali tidak ada kepentingan dengan bagian lain. jadi kita pure benar benar memonitoring sudah benar atau belum sudah sesuai dengan ketentuan belum kalau salah di perbaikan jadi kita tidak ada tendensi apapun

selain untuk membuat operasional berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

d. Mekanisme pelaporan ?

Kalau audit harian. Audit harian itu kita kan setiap hari itu memeriksa transaksi seluruh transaksi bank kemudian seluruh pinjaman juga pada hari itu. Kalau misalnya memang ada yang perlu kita laporkan kita akan buat laporan. Jadi kalau tidak ada yang perlu kita laporkan, maksudnya menurut kita itu sudah benar, sudah wajar tidak perlu kita laporkan. Tapi seandainya ada yang perlu di laporkan itu langsung kita laporkan. Untuk bulanannya pasti dilaporkan. Pasti ada pelaporan bulanannya ke direktur utama. Karena itu setiap bagian, per bagian – bagian periodic. Kalau yang mingguan kita seperti opname jaminan, opname cash dan opname inventaris.

e. Jumlah SDM

Hanya dua orang. Ini menjadi kendala juga.

f. Apakah sarana dan prasarana SKAI sudah dianggap tercukupi ?

Sudah cukup

g. Apakah SKAI juga dibantu dari sisi teknologi ?

Kalau teknologi paling kita sudah diberikan fasilitas khusus. Jadi misalnya mau ngambil data kita bisa tapi orang lain gak bisa.

2. Peran Audit Internal dalam mewujudkan pencegahan serta pendeteksian fraud di Bank Sleman

a. Bagaimana Peran Audit Internal yang dilakukan SKAI ?

Selain mengawasi kita juga sebagai saran konsultasi juga. Jadi apabila ada permasalahan kita juga bisa dijadikan tempat konsultasi. Jadi kita open lah, nggak yang kita audit jadi kita ngerasa kaku atau jadi rasa apa nggak lah. Jadi kalau ada sesuatu kita bisa sharing. Dan apabila kalau kita dekat dengan auditee kita juga bisa mengetahui permasalahan yang mungkin kita tidak atau sebelumnya. Jadi kita memposisikan diri itu sebagai partner mereka lah. Jadi buat konsultasi itu bisa.

b. Reward dan punishment penerapannya ?

Kalau punishment itu nanti pengaruh ke penilainnya nanti ke bonus dan insentifnya. Kalau untuk rewardnya nanti diluar SKAI nanti dari SDM.

Narasumber V (Sesi Pertama)

Data Pribadi

Nama : Iis Herlina Dewi
 Tempat / Tanggal Lahir : Yogyakarta / 16 April 1969
 Usia : 49
 Jabatan : Direktur Kepatuhan dan SDM
 Lama Bekerja : 24 Tahun

1. Prestasi bank sleman

Alhamdulillah memang dari tahun ketahun ini bank sleman terus mengalami peningkatan dan berikutnya juga pengakuan dari pihak lain itu terkait pelayanan maupun kinerja keuangan juga yang terus meningkat. Dan ini di buktikan dengan adanya pengakuan dari tingkat nasional dari tahun ketahunnya. Dan untuk laporan keuangan itu sendiri di jogjakarta juga memang menduduki peringkat yang tertinggi baik itu assetnya kemudian untuk Labanya saat ini menduduki peringkat pertama. Dengan asset yang terakhir kita di tahun 2017 itu kita diangka 720 Miliar.

2. Perkembangan bank Sleman dari setiap tahunnya

Pertama adalah memanage managerialnya. Memang dulu kita di awal awal direksinya ada 1. Kemudian setelah adanya direktur dua direktur utama menjadi lebih baik lagi. Dan yang paling kelihatan ketika kita ada perubahan perda perubahan nama bank sleman dlu namanya PD BPR Bank Pasar Sleman. Kemudian menjadi PD BPR Bank Sleman. Sehingga mindset orang itu bank sleman tidak hanya melayani orang orang pasar saja. Itu kelihatan sekali setelah perubahan nama itu nasabahnya itu semakin meluas. Jadi tidak hanya dari masyarakat kalangan bawah, menengah tetapi jug masyarakat yang lebih tinggi lagi dan instansi – instansi juga terus melakukan kerjasama dengan bank sleman. Terus disamping itu juga sarana dan prasarana terus ditingkatkan. Dulu kita gedungnya tidak seperti itu namun sekarang sudah megah kemudian untuk SDM nya juga yang dulunya hanya puluhan sekarang sudah 134 di tahun

2018. Otomatis struktur organisasinya juga mengikuti serta pengelolaan sarana dan prasarana SDM juga kita tingkatkan kualitasnya.

3. Cabang bank sleman

Cabang kita baru ada satu di jalan godean itu launching di tahun 2015. Saat ini kita juga sudah membangun di jalan kalasan. Dan untuk kantor kas kita ada 16 yang mana terdiri di setiap kecamatan seluruh kabupaten sleman.

4. Ruang lingkup bank sleman

Untuk mangsa pasarnya tidak hanya di sleman saja. Meskipun kantor kami letaknya di sleman. Namun nasabah yang kita miliki itu menyebar di luar sleman. Karena sarana prasarana kita sudah sistem online dan sistem kredit kita juga sudah di luar sleman sendiri.

5. Menjaga kepercayaan masyarakat

Yang pertama kita menjaga kualitas pelayanan jangan sampai nanti timbul permasalahan apalagi permasalahan dari internal itu kita jaga banget. Yang kedua kita selalu memberikan dengan pelayanan dengan baik. Kita juga sering melakukan kunjungan nasabah dan calon calon debitur yang mana nantinya adanya getuk tular. Kemudian kita juga nanti melayani pick up kita akan memberikan pelayanan langsung ke nasabah. Itu adlaah bagian dari layanan kami. Kemudian dari sisi SDM nya kita juga harus perbuat kemudian untuk lebih kompeten dan kualitas SDMnya juga selalu ditingkatkan dengan cara melakukan pendidikan sehingga tidak ketinggalan update informasi. Dan dijaga juga tindakan dari SDM yang efeknya nanti resikonya tinggi sekali.

6. Potensi yang bisa merugikan nasabah

Jadi di tempat kami sudah ada struktur organisasi yang berjenjang. Dimulai dari lingkup yang terkecil lah pengendalian internal itu dilakukan artinya dari user usernya yang mana diampuh oleh atasan langsungnya. Dari atasan langsung itulah kunci dari saringan pertama. Kemudian nanti masih dilakukan dari kepala bagiannya. Itu untuk memastikan sistem dan SDMnya itu berjalan dengan baik dan tidak ada yang bertentangan dengan ketentuan yang berlaku. Baik itu ketentuan intern bank slemanya itu SOP maupun ketentuan dari ekstern. Kita kan memang acuannya paling banyak acuannya dari OJK. Terus meningkat lagi nanti disaring dari SKAI (satuan kerja auditor internal). Selain itu peengendalian iternal juga kita selalu melakukan waskap. Yang mana sering dilakukan kordinasi rapat mingguan yang mana rapat bagian bagian untuk kepala direksi dan rapat untuk managerial keatas. Kemudian setiap bulan selalu ada rapat evaluasi bulanan untuk mengavaluasi kondisi kinerja bank sleman. Disitu akan diumumkan dan akan terlihat apabila terdapat kesalahan ataupun targetnya kurang akan terlihat disitu. Nanti akan dipaprkan dan disitulah kami sangat efektif sekali dalam evaluasi di setiap bagiannya. Dan disitu juga kami melibatkan teman teman untuk mengikuti budaya perusahaan. Yakni DOIT (Disiplin, Orientasi Pelanggan, Inovasi, Terpercaya). Syaa kira ini sangat efektif sekali untuk pedoman teman teman semuanya kemudian yang cukup membanggakan dan bisa dijadikan contoh bagi yang lain yakni kedisiplinan yang mana misalnya rapat kami akan selalu

melaksanakan dengan tepat waktu. Dan kita juga menanamkan kalau ada kesalahan pasti ada sanksi dan kalau ada prestasi kita akan ada rewardnya.

7. Terkait pemerintah dalam peran meminimalisir fraud.

Kita memang untuk managerial yang mana diluar organisasi sendiri kita punya dewan pengawas. Yang nantinya secara aktif melakukan pengawasan di bank sleman. Minimal kita melakukan rpaat evaluasi kinerja bank itu sebulan sekali. Kemudian dari situlah nanti di evaluasi dan melakukan perbaikan. Disamping itu support dari pemerintah juga baik sekali dalam modal untuk melakukan pengelolaan di bank sleman. Harapannya dari pemda juga kinerja bank sleman terus meningkat otomatis tanggung jawab kami dalam mengelola bank sleman juga berusaha sebaik mungkin. kemudian untuk meminimalisi fraud kita da aturan aturan yang dari ojk misalnya anti fraud kemudian aturan perlindungan konsumen. Kemudian juga dengan wisole blowing. Anggap lah ada pengaduan dari nasabah nanti kita ada timnya sendiri untu melakukan investigasi. Tim sendiri dibentuk atas dasar penunjukkan bukan dari pilihan yang ada di struktur organisasi. Memang terkait itu yang punya tugas ada disekitaran management resiko kepatuhan dan SKAI.

8. Penerapan anti frau di bank sleman

Adanya pengendalian internal di masing masing unit, batasan kewenangan, melakukan kroscek ulang, selain itu kita juga mewajibkan pegawai itu untuk cuti yang mana ada pegawai yang kami wajibkan ambil cuti utnuk 3x berturut turut. Sehingga yang menggantikan juga bisa

melakukan fungsi screening apabila ada hal hal diluar kendali dan tidak sesuai dengan aturan. Kemudian melihat perilaku perilaku SDM diluar maupun didalam kantor yang jelas mengenai integritas itu sangat kita perhatikan.

9. Peran pengendalian internal. Keunggulannya seperti apa.

Batas kewenangan, tidak ada rangkap jabatan dan secara terus menerus memberikan pemahaman kepada pegawai. Dalam pendidikan dan pelatihan juga menanamkan sikap integritas dan kejujuran serta perilaku yang baik.

10. Proses mekanisme pengendalian internal

Dari 3 direksi yakni direksi umum, kepatuhan dan SDM serta direksi bisnis. Yang mana direksi bisnis membawahi operasional dan bisnis. Kepatuhan dan SDM itu tidak boleh menyentuh hal hal yang sifatnya operasional. Jadi tidak boleh melakukan pekerjaan diluar jobdesknya masing masing. Disamping itu juga ada batasan batasan mana yang sifatnya operasional dan mana yang sifatnya bisnis itu harus kita pisahkan. Dari top nya sendiri nanti kita akan melakukan coaching kemudian juga transaksi juga diawasi oleh direksi.

11. Letak tanggung jawab pengendalian internal

Dari semua lini yang mana akan mengerucut ke kepatuhan. Serta tanggung jawab keluar itu kepatuhan dan SKAI

12. Struktur organisasi pada saat ini. Struktur organisasi itu kita menganut pada POJK no 4 mengenai tata kelola yang mana 2015 itu muncul. Dan sudah

dianggap sesuai dengan aturan. Tinggal stafnya mungkin perlu ditambah. Jadi tidak ada rangkap jabatan dan posisi yang kosong

13. Pentingnya pengendalian internal

Sangat penting karena nanti takutnya akan berjalan sendiri sendiri. Biar tujuan bank dari pertanggung jawaban dari setiap divisi bisa mengalir sampai keatas dan tata kelola semakin baik. Disini didukung sdm dan tatakelola yang baik

14. Harapan

Meningkatkan pengendalian internal. Teknologi juga sudah menjadi saingan kita dan apabila kita tidak melakukan pengendalian intern dengan baik nanti tujuannya tidak tercapai. SDM juga menjadi kunci.

Struktur pengauditas bisa saja berubah. Jadi misalnya ada audit khusus nah nanti kan diluar ruinitas. Nggak melulu hal – hal seperti itu. Ada yang belum di periksa kita periksa

Narasumber V (Sesi kedua)

1. Pengendalian internal apakah sudah dirasa efektif

Kita tidak bisa ya menyimpulkan dirasa efektif atau belum kalau dari saya kita selalu untuk meningkatkan. Kalau kita bilang sudah efektif takutnya kita nanti menjadi lengah. Jadi kita harus tetap meningkatkan terus. Memperbaiki SOP, memperbaiki ketentuan ketentuan yang berlaku dan memberikan pemahaman kepada staf mengenai update informasi.

2. Tugas dan wewenang kepatuhan.

Memastikan seluruh bagian dan divisi menjalankan kerjanya sesuai dengan ketentuan. Kalau belum ada SOP yang mana kita harus mengadakan pemahaman kepada staf. Dan paling utama memastikan staf mengetahui SOP yang terkait dengan operasional yang mereka lakukan. Studi banding juga menjadi fokus kita.

3. Utama dalam pemeriksaan dan pengawasan.

Kepatuhan itu sebelum melakukan pemeriksaan dan pengawasan. Jadi kepatuhan memastikan apakah divisi tersebut sudah menjalankan operasional sesuai dengan ketentuan dan menilai risikonya apa saja dan dibuatkan manajemen resiko. Kalau SKAI mengecek operasional sudah berjalan sesuai dengan ketentuan atau belum. Apabila kepatuhan mengecek dan SKAI memeriksa. SKAI juga memeriksa efektifitas kinerja keuangannya. SKAI tanggung jawabnya di direktur utama, Kepatuhan Satuan kerja kepatuhan dan satuan kerja manajemen resiko.

4. Laporan yang di hasilkan di bagian kepatuhan

Ada manajemen resiko, SDM dan kepatuhan itu sendiri. Yang wajib harus dilakukan itu setiap tahun sekali dilaporkan di OJK. Lapornya antara lain pengendalian intern, sosialisasi, memastikan ketentuan itu sudah dilaksanakan atau belum. Apakah di dalamnya ada frau ataupun ada kesalahan transaksi.

5. Menyikapi kesalahan transaksi

Adanya klarifikasi dan dilakukannya investigasi yang mana tugasnya dari SKAI. Tang mana hasilnya nanti eksekusinya dilakukan oleh SDM

6. Memerangi tidak kecurangan

Selalu ketat dalam pertanggung jawaban masing masing pegawai.

Kesalahan kesalahan dari pegawai akan terekam dan akan mempengaruhi insentif bonus dll. Baik secara material dan non material.

7. Harapan dengan peraturan ojk mengenai fraud.

Kalau kami melaksanakan ketentuan manajemen resiko. BPR menanamkan 6 resiko dan di jalankan bank sleman dan dilakukan dan diidentifikasi di seluruh unit. Resiko semakin tinggi pengendaliannya juga akan semakin tinggi.

B. Lampiran Framework Matrix

Lampiran framework matrix adalah sebuah ringkasan yang disediakan oleh peneliti guna pembaca dengan mudah dapat menemukan hasil dari coding antara wawancara yang telah dilakukan dengan nodes yang ada. Fungsi utama matrix coding disini untuk memudahkan pembaca dalam memahami coding yang telah dilakukan peneliti. Matrix coding terdiri dari 5 bagian sesuai dengan jumlah narasumber yang terdapat 5 orang. Sebagai penjelasan list yang terdapat disebelah kiri adalah nama narasumber yang telah di wawancara kemudian lkolom adalah isu yang terdapat pada penelitian ini. Berikut lampiran matix coding yang dibentuk dalam susunan tabel :

Tabel : Framework Matrix Wawancara Bersama Narasumber Atik Sukoningroem Selaku Kepala SKAI Bank Sleman

	B : Efektivitas	F : Pemeriksaan Bulanan	L : Memastikan Aturan
1 : Wawancara Atik Sukonengrom	SKAI langsung dibawah direktur Utama dan bertanggung jawab langsung ke direktur utama	Kita review seluruh transaksi maupun pembukaan rekening. Bulanan kita evaluasi kinerja keuangannya secara bulanan dengan cara audit berkala misalnya bulan ini di unit bisnis bulan besok kita di unit operasional	Prioritasnya ialah memastikan seluruh operasional berjalan sesuai dengan yang ada baik internal maupun eksternal.

	M : Perencanaan	O : Audit dari Pihak Eksternal
1 : Wawancara Atik Sukonengrom	Jadi kami meyiapkan rencan rencana audit selain itu juga kami siapkan rencana rencana pengembangan auditornya untuk skillnya semacam pelatihan untuk menunjang skill auditornya. Selain rencana kerja audit kita juga melaksanakan audit audit seperti audit complince, audit keuangan, audit operasional ataupun audit khusus. Kan kita ada audit harian audit mingguan dan audit bulanan. Jadi dalam satu tahun kami sudah menyiapkan rencana audit yang akan kami lakukan dalam satu tahun yang mana kami rencanakan dalam akhir tahun sebelumnya. Lebih ke evaluasi atas kinerja baik operasional maupun bisnisnya kemudian peningkatan efektivitas pengelolaan resiko maupun pengendalian internal di masing masing unit.	Pelaksanaan sudit dari pihak luar ? Dari kantor akuntan publik

Sumber : Hasil Wawancara

Tabel : Framework Matrix Wawancara Bersama Narasumber Atik Sukoningroem Selaku Kepala SKAI Bank Sleman

	T : Pelatihan dan Pendidikan	W : a. Kurangnya SDM di unit SKAI	X : b. Waktu Audit terhitung lama	AH : d. Audit Dari Pihak Eksternal
1 : Wawancara Atik Sukonengrom	Jadi untuk pengembangannya kami selalu dalam setiap tahun kami pasti mengikuti pelatihan bagi auditor tapi tidak tertutup hanya untuk pelatihan tentang audit saja tapi juga mungkin tentang analisis kredit atau marketing skills atau sebagai bahan kami untuk pemeriksaan dan yang menyelenggarakan bagian SDM.	Saat ini baru ada 2 orang. 1 orang kepala SKAI dan satu orang pengawas.	Prosesnya itu kan kita review satu tahun, jadi yang lebih sering kita lakukan kan berkala ini. Yang berkal ini misalnya kita pemeriksaan ke unit kerja akuntansi misalnya kita masa pemeriksaan 2 sampai 3 minggu.	Dari kantor akuntan publik

	AJ : e. Pelatihan dan Pendidikan	AK : e. Sistem Internal Control di Setiap Unitnya berbasis teknologi	AL : f. Penilaian Risiko di Setiap Unitnya
1 : Wawancara Atik Sukonengrom	Jadi untuk pengembangannya kami selalu dalam setiap tahun kami pasti mengikuti pelatihan bagi auditor tapi tidak tertutup hanya untuk pelatihan tentang audit saja tapi juga mungkin tentang analisis kredit atau marketing skills atau sebagai bahan kami untuk pemeriksaan dan yang menyelenggarakan bagian SDM.	Menurut saya untuk mencegah kecurangan - kecurangan sistem pengendalian internal atau internal control di masing masing di unitnya harus di jalankan secara ketentuan yang harus dilakukan seperti apa. jadi dimulai dari usernya sendiri maupun internaol control di atasan waskat masing masing unitnya dan diawasi oleh atasan langsung.	Lebih ke evaluasi atas kinerja baik operasioanal maupun bisnisnya kemudian peningkatan efektivitas pengelolaan resiko maupun pengendalian internal di masing masing unit.

Sumber : Hasil Wawancara

Tabel : Framework Matrix Wawancara Bersama Narasumber Atik Sukoningroem Selaku Kepala SKAI Bank Sleman

	AM : a. Melaksanakan Mekanisme Audit Secara Berkala	AN : b. Belum Adanya Sistem Pengaduan di Setiap Unit
1 : Wawancara Atik Sukonengrom	Prosesnya itu kan kita review satu tahun, jadi yang lebih sering kita lakukan kan berkala ini. Yang berkal ini misalnya kita pemeriksaan ke unit kerja akuntansi misalnya kita masa pemeriksaan 2 sampai 3 minggu.	Menurut saya untuk mencegah kecurangan - kecurangan sistem pengendalian internal atau internal control di masing masing di unitnya harus di jalankan secara ketentuan yang harus dilakukan seperti apa. jadi dimulai dari usernya sendiri maupun internaol control di atasan waskat masing masing unitnya dan diawasi oleh atasan langsung.

Sumber : Hasil Wawancara

Tabel : Framework Matrix Wawancara Bersama Narasumber Widy Retno Hapsah Selaku Pengawas SKAI Bank Sleman

	B : Efektivitas	C : Independensi	F : Pemeriksaan Bulanan
1 : Wawancara Widy Retno Hapsah	Misalnya di tahun sebelumnya kita belum melakukan audit ke seluruh unit di bank sleman maka di tahun berikutnya kami melakukan proses audit di seluruh unit dan tidak menggunakan sampel lagi. Artinya melakukan pelaksanaan audit secara keseluruhan		
2 : Wawancara Widy Retno Hapsah 2		<p>Kalau SKAI karena kan kita sifatnya independen jadi kita langsung bertanggung jawabnya ke direktur utama. Jadi tugas kita itu lebih membantu direktur utama untuk menjembatani istilahnya informasi. Jadi karena banknya terlalu besar jadi kita membantu direktur utama mengawasi proses operasional bank sudah benar atau belum. Kita berada diluar struktur karena kita benar benar independen. Jadi kita langsung ke direktur utama. Jadi tidak terpengaruh oleh bagian manapun. Karena hampir seluruh bagian di perusahaan ini kita periksa. Jadi kita tidak ada kaitan dengan bagian manapun langsung kedirektur utama. Cuma berkaitan dengan laporannya kita ke direktur utama tembusannya ke direktur kepatuhan.</p> <p>Kalau independent sudah dirasa independent. Karena kita sama sekali tidak ada kepentingan dengan bagian lain. jadi kita pure benar benar memonitoring sudah benar atau belum sudah sesuai dengan ketentuan belum kalau salah di perbaiki jadi kita tidak ada tendensi apapun selain untuk membuat operasional berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.</p>	Untuk bulanannya pasti dilaporkan. Pasti ada pelaporan bulanannya ke direktur utama

Sumber : Hasil Wawancara

Tabel : Framework Matrix Wawancara Bersama Narasumber Widy Retno Hapsah Selaku Pengawas SKAI Bank Sleman

	G : Pemeriksaan Harian	H : Pemeriksaan Mingguan	I : a. Satuan Kerja Kepatuhan	J : b. Satuan Kerja Audit Internal
1 : Wawancara Widy Retno Hapsah				
2 : Wawancara Widy Retno Hapsah 2	Kalau audit harian. Audit harian itu kita kan setiap hari itu memeriksa transaksi seluruh transaksi bank kemudian seluruh pinjaman juga pada hari itu. Kalau misalnya memang ada yang perlu kita laporkan kita akan buat laporan. Jadi kalau tidak ada yang perlu kita laporkan, maksudnya menurut kita itu sudah benar, sudah wajar tidak perlu kita laporkan	Kalau yang mingguan kita seperti opname jaminan, opname cash dan opname inventaris.	Jadi ketika kita temuin langsung kita bikin temuannya langsung kita laporkan ke direktur utama tembusannya tetap ke kepatuhan. Jadi kepatuhan juga nanti membantu follow upnya. Jadi nanti kan ada satuan kerja kepatuhan itu ikut juga membantu dalam memonitor jadi sudah di tindak lanjuti belum temuan dari SKAI.	Jadi ketika kita temuin langsung kita bikin temuannya langsung kita laporkan ke direktur utama tembusannya tetap ke kepatuhan. Jadi kepatuhan juga nanti membantu follow upnya. Jadi nanti kan ada satuan kerja kepatuhan itu ikut juga membantu dalam memonitor jadi sudah di tindak lanjuti belum temuan dari SKAI.

Sumber : Hasil Wawancara

Tabel : Framework Matrix Wawancara Bersama Narasumber Widy Retno Hapsah Selaku Pengawas SKAI Bank Sleman

	K : Konsultasi	N : Anti Fraud Awareness	Q : Gaya Hidup Pegawai
1 : Wawancara Widy Retno Hapsah	<p>Fungsi audit disini selain sebagai pengawas kami juga sebagai bisnis strategic partner jadi kita juga memberikan konsultasi. Sehingga posisi kami bukan hanya mencari temuan tapi kami juga menjadi konsultasi dalam proses bisnis sesuai dengan aturan yang berlaku.</p>	<p>Jadi kita itu ada antifraud awareness misalnya kita kan setiap pagi ada rapat evaluasi perbulannya. Dalam rapat tersebut biasanya direktur utama memberikan arahan arahan terkait fraud awareness ini. Akibatnya apasih fraud ini yang mamna direktur utama akan memberikan dampak dampak terburuk yang akan terjadi apabila pegawai melakukan kecurangan</p>	<p>Selain itu, kita juga melihat potensi resiko dari manajemen resiko itu dan kita juga melihat dari gaya hidup pegawai. Kita melihat bagaimana sih pegawai itu berkegiatan bersosialisasi dan beraktivitas diluar pekerjaan. Kita kan dapat melihat dari gajinya segini tapi kenapa gaya hidupnya tinggi.</p>
2 : Wawancara Widy Retno Hapsah 2	<p>Selain mengawasi kita juga sebagai saran konsultasi juga. Jadi apabila ada permasalahan kita juga bisa dijadikan tempat konsultasi</p> <p>Jadi kita open lah, nggak yang kita audit jadi kita ngerasa kaku atau jadi rasa apa nggak lah. Jadi kalau ada sesuatu kita bisa sharing. Dan apabila kalau kita dekat dengan auditee kita juga bisa mengetahui permasalahan yang mungkin kita tidak atau sebelumnya. Jadi kita memposisikan diri itu sebagai partner mereka lah. Jadi buat konsultasi itu bisa.</p>		

Sumber : Hasil Wawancara

Tabel : Framework Matrix Wawancara Bersama Narasumber Widy Retno Hapsah Selaku Pengawas SKAI Bank Sleman

	U : Penerapan Teknologi	V : Reward & Punishment	X : Pemeriksaan	AD : d. Belum Adanya penerapan teknologi Konsultasi
1 : Wawancara Widy Retno Hapsah				
2 : Wawancara Widy Retno Hapsah 2	Kalau teknologi paling kita sudah diberikan fasilitas khusus. Jadi misalnya mau ngambil data kita bisa tapi orang lain gak bisa.	Kalau punishment itu nanti pengaruh ke penilainnya nanti ke bonus dan insentifnya. Kalau untuk rewardnya nanti diluar SKAI nanti dari SDM.	Laporan pemeriksaan. Jadi semua laporan pemeriksaan.terus ada kadang kesalahan - kesalahan. Kalau laporan kan cenderung periodic kita meriksa satu bagian secara bulanan. Jadi ada waktunya itu kita laporan. Tapi kadang kita seandainya audit rutin atau audit harian itu laporannya bisa in case saja. Jadi ketika kita temuin langsung kita bikin temuannya langsung kita laporkan ke direktur utama tembusannya tetap ke kepatuhan. Jadi kepatuhan juga nanti membantu follow upnya. Jadi nanti kan ada satuan kerja kepatuhan itu ikut juga membantu dalam memonitor jadi sudah di tindak lanjuti belum temuan dari SKAI.	Selain mengawasi kita juga sebagai saran konsultasi juga. Jadi apabila ada permasalahan kita juga bisa dijadikan tempat konsultasi. Jadi kita open lah, nggak yang kita audit jadi kita ngerasa kaku atau jadi rasa apa nggak lah. Jadi kalau ada sesuatu kita bisa sharing. Dan apabila kalau kita dekat dengan auditee kita juga bisa mengetahui permasalahan yang mungkin kita tidak atau sebelumnya. Jadi kita memposisikan diri itu sebagai partner mereka lah. Jadi buat konsultasi itu bisa.

Sumber : Hasil Wawancara

Tabel : Framework Matrix Wawancara Bersama Narasumber Widy Retno Hapsah Selaku Pengawas SKAI Bank Sleman

	AF : e. Kurangnya Tenaga ahli di bidang Teknologi	AG : f. Peraturan Sering Berubah - Ubah	AS : a. Konsultasi Bersifat Informal	AU : c. Penerapan Teknologi yang Belum Menyeluruh	AV : d. Pemahaman Peraturan baru terkesan lambat
1 : Wawancara Widy Retno Hapsah		Mungkin kalau kita ada sesuatu yang berubah. Jadi ada proses proses tertentu yang membutuhkan waktu untuk perubahan. Sehingga terdapat kendala disitu yang mana pegawai harus mengabdikan kembali kompetensi mereka agar tidak terjadi kesalahan yang dapat merugikan nasabah maupun perusahaan di kemudian hari.	Fungsi audit disini selain sebagai pengawas kami juga sebagai bisnis strategic partner jadi kita juga memberikan konsultasi. Sehingga posisi kami bukan hanya mencari temuan tapi kami juga menjadi konsultasi dalam proses bisnis sesuai dengan aturan yang berlaku.		Mungkin kalau kita ada sesuatu yang berubah. Jadi ada proses proses tertentu yang membutuhkan waktu untuk perubahan. Sehingga terdapat kendala disitu yang mana pegawai harus mengabdikan kembali kompetensi mereka agar tidak terjadi kesalahan yang dapat merugikan nasabah maupun perusahaan di kemudian hari.
2 : Wawancara Widy Retno Hapsah 2	Kalau teknologi paling kita sudah diberikan fasilitas khusus. Jadi misalnya mau ngambil data kita bisa tapi orang lain gak bisa.		Selain mengawasi kita juga sebagai saran konsultasi juga. Jadi apabila ada permasalahan kita juga bisa dijadikan tempat konsultasi. Jadi kita open lah, nggak yang kita audit jadi kita ngerasa kaku atau jadi rasa apa nggak lah. Jadi kalau ada sesuatu kita bisa sharing. Dan apabila kalau kita dekat dengan auditee kita juga bisa mengetahui permasalahan yang mungkin kita tidak atau sebelumnya. Jadi kita memposisikan diri itu sebagai partner mereka lah. Jadi buat konsultasi itu bisa.	Kalau teknologi paling kita sudah diberikan fasilitas khusus. Jadi misalnya mau ngambil data kita bisa tapi orang lain gak bisa.	

Sumber : Hasil Wawancara

Tabel : Framework Matrix Wawancara Bersama Narasumber Iis Herlina Selaku Direktur Kepatuhan dan SDM

	A : Batas Kewenangan	D : Pertanggung Jawaban	E : Tidak Adanya Rangkap Jabatan
1 : Wawancara Iis Herlina Dewi	<p>Adanya pengendalian internal di masing masing unit, batasan kewenangan, melakukan kroscek ulang,</p> <p>Batas kewenangan, tidak ada rangkap jabatan dan secara terus menerus memberikan pemahaman kepada pegawai. Dalam pendidikan dan pelatihan juga menanamkan sikap integritas dan kejujuran serta perilaku yang baik.</p> <p>Dari 3 direksi yakni direksi umum, kepatuhan dan SDM serta direksi bisnis. Yang mana direksi bisnis membawahi operasional dan bisnis. Kepatuhan dan SDM itu tidak boleh menyentuh hal hal yang sifatnya operasional. Jadi tidak boleh melakukan pekerjaan diluar jobdesknya masing masing. Disamping itu juga ada batasan batasan mana yang sifatnya operasional dan mana yang sifatnya bisnis itu harus kita pisahkan. Dari top nya sendiri nanti kita akan melakukan coaching kemudian juga transaksi juga diawasil oleh direksi.</p>	<p>Kita memang untuk managerial yang mana diluar organisasi sendiri kita punya dewan pengawas. Yang nantinya secara aktif melakukan pengawasan di bank sleman. Minimal kita melakukan rapat evaluasi kinerja bank itu sebulan sekali. Kemudian dari situlah nanti di evaluasi dan melakukan perbaikan.</p> <p>Dari semua lini yang mana akan mengerucut ke kepatuhan. Serta tanggung jawab keluar itu kepatuhan dan SKAI</p>	<p>Batas kewenangan, tidak ada rangkap jabatan dan secara terus menerus memberikan pemahaman kepada pegawai. Dalam pendidikan dan pelatihan juga menanamkan sikap integritas dan kejujuran serta perilaku yang baik.</p>

	P : Budaya Organisasi	Q : Gaya Hidup Pegawai	R : Kewajiban Cuti
1 : Wawancara Iis Herlina Dewi	<p>Yakni DOIT (Disiplin, Orientasi Pelanggan, Inovasi, Terpercaya). Syaa kira ini sangat efektif sekali untuk pedoman teman teman semuanya kemudian yang cukup membanggakan dan bisa dijadikan contoh bagi yang lain yakni kedisiplinan yang mana misalnya rapat kami akan selalu melaksanakan dengan tepat waktu.</p>	<p>Kemduian melihat perilaku perilaku SDM diluar maupun didalam kantor yang jelas mengenai integritas itu sangat kita perhatikan.</p>	<p>selain itu kita juga mewajibkan pegawai itu untuk cuti yang mana ada pegawai yang kami wajibkan ambil cuti utnuk 3x berturut turut. Sehingga yang menggantikan juga bisa melakukan fungsi screaning apabila ada hal hal diluar kendali dan tidak sesuai dengan aturan.</p>

Sumber : Hasil Wawancara

Tabel : Framework Matrix Wawancara Bersama Narasumber Iis Herlina Selaku Direktur Kepatuhan dan SDM

	S : Manajemen Risiko	T : Pelatihan dan Pendidikan	U : Penerapan Teknologi
1 : Wawancara Iis Herlina Dewi	<p>Kepatuhan itu sebelum melakukan pemeriksaan dan pengawasan. Jadi kepatuhan memastikan apakah divisi tersebut sudah menjalankan operasional sesuai dengan ketentuan dan menilai risikonya apa saja dan dibuatkan manajemen resiko. Kalau SKAI mengecek operasional sudah berjalan sesuai dengan ketentuan atau belum. Apabila kepatuhan meceklist dan SKAI memeriksa. SKAI juga memeriksa efektifitas kinerja keuangannya. SKAI tanggung jawabnya di direktur utama, Kepatuhan</p> <p>Kalau kami melaksanakan ketentuan manajemen resiko. BPR menanamkan 6 resiko dan di jalankan bank sleman dan dilakukan dan diidentifikasi di seluruh unit. Resiko semakin tinggi pengendaliannya juga akan semakin tinggi.</p>	<p>Kemudian dari sisi SDM nya kita juga harus perbuat kemudian untuk lebih kompeten dan kualitas SDMnya juga selalu ditingkatkan dengan cara melakukan pendidikan sehingga tidak ketinggalan update informasi. Dan dijaga juga tindakan dari SDM yang efeknya nanti risikonya tinggi sekali.</p>	<p>Meningkatkan pengendalian internal. Teknologi juga sudah menjadi saingan kita dan apabila kita tidak melakukan pengendalian intern dengan baik nanti tujuannya tidak tercapai. SDM juga menjadi kunci</p>
	V : Reward & Punishment	AE : d. Pegawai pengganti cuti dapat melakukan fungsi screening	AI : b. Sinergi Antar Divisi
1 : Wawancara Iis Herlina Dewi	<p>Dan kita juga menanamkan kalau ada kesalahan pasti ada sanksi dan kalau ada prestasi kita akan ada rewardnya. Selalu ketat dalam pertanggung jawaban masing masing pegawai.</p> <p>Kesalahan kesalahan dari pegawai akan terekam dan akan mempengaruhi insentif bonus dll. Baik secara material dan non material.</p>	<p>Adanya pengendalian internal di masing masing unit, batasan kewenangan, melakukan kroscek ulang, selain itu kita juga mewajibkan pegawai itu untuk cuti yang mana ada pegawai yang kami wajibkan ambil cuti untuk 3x berturut turut. Sehingga yang menggantikan juga bisa melakukan fungsi screening apabila ada hal hal diluar kendali dan tidak sesuai dengan aturan. Kemudian melihat perilaku perilaku SDM diluar maupun didalam kantor yang jelas mengenai integritas itu sangat kita perhatikan.</p>	<p>Kepatuhan itu sebelum melakukan pemeriksaan dan pengawasan. Jadi kepatuhan memastikan apakah divisi tersebut sudah menjalankan operasional sesuai dengan ketentuan dan menilai risikonya apa saja dan dibuatkan manajemen resiko. Kalau SKAI mengecek operasional sudah berjalan sesuai dengan ketentuan atau belum. Apabila kepatuhan meceklist dan SKAI memeriksa. SKAI juga memeriksa efektifitas kinerja keuangannya. SKAI tanggung jawabnya di direktur utama, Kepatuhan, Satuan kerja kepatuhan dan satuan kerja manajemen resiko</p>

Sumber : Hasil Wawancara

Tabel : Framework Matrix Wawancara Bersama Narasumber Iis Herlina Selaku Direktur Kepatuhan dan SDM

	AJ : c. Melakukan Studi Banding	AT : b. pegawai lain dapat mengakses privasi data kerja pegawai lainnya	AV : d. Pemahaman Peraturan baru terkesan lambat
1 : Wawancara Iis Herlina Dewi	Memastikan seluruh bagian dan divisi menjalankan kerjanya sesuai dengan ketentuan. Kalau belum ada SOP yang mana kita harus mengadakan pemahaman kepada staf. Dan paling utama memastikan staf mengetahui SOP yang terkait dengan operasional yang mereka lakukan. Studi banding juga menjadi fokus kita.	Adanya pengendalian internal di masing masing unit, batasan kewenangan, melakukan kroscek ulang, selain itu kita juga mewajibkan pegawai itu untuk cuti yang mana ada pegawai yang kami wajibkan ambil cuti utnuk 3x berturut turut. Sehingga yang menggantikan juga bisa melakukan fungsi screaning apabila ada hal hal diluar kendali dan tidak sesuai dengan aturan. Kemduian melihat perilaku perilaku SDM diluar maupun didalam kantor yang jelas mengenai integritas itu sangat kita perhatikan.	Memastikan seluruh bagian dan divisi menjalankan kerjanya sesuai dengan ketentuan. Kalau belum ada SOP yang mana kita harus mengadakan pemahaman kepada staf. Dan paling utama memastikan staf mengetahui SOP yang terkait dengan operasional yang mereka lakukan. Studi banding juga menjadi fokus kita.

Sumber : Hasil Wawancara

Tabel : Framework Matrix Wawancara Bersama Narasumber Oktaria Tri Handari Selaku Kepala Satuan Kerja Kepatuhan

	AC : c. Satuan Kerja Kepatuhan Tergolong Baru (1 Tahun)	AR : b. Fungsi Unit Satuan Kepatuhan Masih Proses Pengembangan
1 : Wawancara Oktaria Tri Handari	Umur Kepatuhan ? Betul baru satu tahun	Umur Kepatuhan ? Betul baru satu tahun Kalau untuk efektivitasnya boleh dibilang masih cukup efektif karena baru berjalan efektif satu tahun jadinya untuk penyesuaian juga kita memenuhi dalam artian kita belajar dulu istilahnya kelompoknya kalau efektifkan lebih sedikit dulu baru kerja kelompoknya nanti bareng bareng. Nah kita posisi sebagai kabag (kepala bagian) tanggung jawabnya juga besar ya mas ya jadi kita harus menguasai dulu baru nanti transfer ilmu kebawahan. Memang kalau dari pihak regulasi bukannya mewajibkan ya tapi menghimbau karena ini satuan kerja harus lebih dari satu orang dan kita dari pemeriksaan regulasi memang kita tahun ini itu diharapkan untuk menambah staf. Jadi memang kita prosesnya bertahap.

Sumber : Hasil Wawancara

Tabel : Framework Matrix Wawancara Bersama Narasumber Hestuti Selaku Kepala Satuan Kerja Sumber Daya Manusia

	P : Budaya Organisasi
1 : Wawancara Hestuti	Dan terus kemudian waktu itu kita bekerja sama dengan pihak ketiga untuk merumuskan budaya kerja ini dan terciptalah budaya kerja DOIT. Dan ini DOIT ini berasaln dari temen2 kita juga yang waktu itu ada teman teman yang ikut dalam perumusan ini. Ada timnya. DOIT mulai dilaksanakan semeenjak gedung baru ini di tahun 2011 ini. Namun di dalam DOIT ini kan ada perilaku perilaku yang harus di kerjakan dan diterapkan, misalnya disiplin dan etika perusahaan sesuai dengan aturan perusahaan yang berlaku. Contoh lainnya orientasi kiarena kita pelayanan ya jadi orientasi kita ke pelanggan atau nasabah.

Sumber : Hasil Wawancara

C. Lampiran Dokumen Pendukung