



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**IMPLEMENTASI PENGENDALIAN INTERNAL DANA PIHAK  
KETIGA PADA BANK XYZ (STUDI KASUS: PENCAIRAN DANA  
DEPOSITO PADA CABANG JAKARTA JELAMBAR)**

**SKRIPSI**

**AGUNG WASKITO P  
0806461101**

**FAKULTAS HUKUM  
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM  
KEKHUSUSAN HUKUM TENTANG KEGIATAN EKONOMI  
DEPOK  
JULI 2012**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**IMPLEMENTASI PENGENDALIAN INTERNAL DANA PIHAK  
KETIGA PADA BANK XYZ (STUDI KASUS: PENCAIRAN DANA  
DEPOSITO PADA CABANG JAKARTA JELAMBAR)**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Hukum**

**AGUNG WASKITO P  
0806461101**

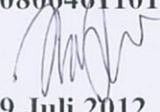
**FAKULTAS HUKUM  
PROGRAM SARJANA REGULER  
DEPOK  
JULI 2012**

**HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS**

**Skripsi adalah hasil karya saya sendiri,**

**Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk,**

**Telah saya nyatakan dengan benar**

**Nama** : Agung Waskito P  
**NPM** : 0806461101  
**Tanda Tangan** :   
**Tanggal** : 9 Juli 2012

## HALAMAN PENGESAHAN

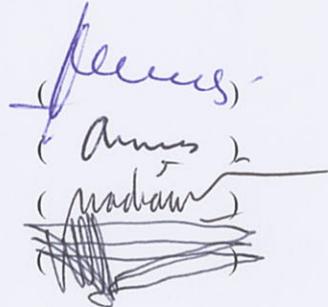
Skripsi ini diajukan oleh:

Nama : Agung Waskito P  
NPM : 0806461101  
Program Studi : Ilmu Hukum (Hukum Ekonomi)  
Judul : “IMPLEMENTASI PENGENDALIAN INTERNAL DANA PIHAK KETIGA PADA BANK XYZ (STUDI KASUS: PENCAIRAN DEPOSITO PADA CABANG JAKARTA JELAMBAR)”

**Telah berhasil dipertahankan dihadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Hukum pada Bidang Studi Hukum Ekonomi, Fakultas Hukum, Universitas Indonesia**

## DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Yunus Husein, S.H., LL.M.  
Pembimbing : Aad Rusyad, S.H., M.Kn.  
Penguji : Nadia Maulisa, S.H., M.H.  
Penguji : Wahyu Andrianto, S.H., M.H.

  
(Yunus)  
(Aad Rusyad)  
(Nadia Maulisa)  
(Wahyu Andrianto)

Ditetapkan di: Depok

Tanggal: 9 Juli 2012

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur Penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya kepada Penulis dalam menyelesaikan skripsi berjudul “Implementasi Pengendalian Internal Dana Pihak Ketiga Pada Bank XYZ (Studi Kasus: Pencairan Dana Deposito Pada Cabang Jakarta Jelambar)”. Penulisan Skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk menjadi Sarjana Hukum Program Kekhususan IV (Hukum tentang Kegiatan Ekonomi) pada Fakultas Hukum Universitas Indonesia. terselesaikannya skripsi ini tentunya tak lepas dari dorongan dan uluran tangan berbagai pihak. Oleh karena itu, tak salah kiranya bila Penulis mengungkapkan rasa terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Yunus Husein S.H., LL.M., selaku pembimbing I dalam pembuatan skripsi ini. Terima kasih atas semua waktu dan bimbingan yang berharga bagi Penulis di tengah kesibukan Bapak sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan usaha terbaik.
2. Bapak Aad Rusyad S.H., M.Kn., selaku pembimbing II dalam pembuatan skripsi ini. Penulis ingin mengucapkan rasa terimakasih atas waktu dan tenaga pikiran yang sudah berikan, terutama dukungan yang selalu menjadi penyemangat penulis dan senantiasa memberikan kepercayaan diri bagi diri Penulis.
3. Tim Dosen Penguji yang telah menyediakan waktunya untuk menguji dan memberikan masukan-masukan yang berharga yaitu Ibu Nadia Maulisa S.H., M.H., dan Bapak Wahyu Adrianto S.H., LL.M.
4. Bapak Sony Maulana Sikumbang S.H., M.H., selaku Pembimbing Akademik Penulis. Terima kasih karena telah membantu Penulis selama proses perkuliahan dan memberikan masukan-masukan yang sangat bermanfaat bagi Penulis. Penulis juga berterimakasih kepada semua Dosen-dosen Fakultas

Hukum Universitas Indonesia, yang telah memberikan pengajaran Ilmu Hukum kepada Penulis dari semester 1 (satu), hingga semester 8 (delapan). Kepada Bapak-bapak di Biro Pendidikan Fakultas Hukum Universitas Indonesia dan Kepada Pak Sardjono yang telah memberikan waktu dan perhatian untuk membantu Penulis menemui para Dosen sehubungan dengan penyelesaian Skripsi ini.

5. Bapak Heri selaku Kepala Divisi Jaringan Jakarta Bank XYZ dan pihak Bank XYZ. Terima kasih atas semua waktu, tenaga, pikiran dan jasa yang berharga bagi penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Orang tua Penulis, Bapak (Pradjoto) dan Mama (Kirana), yang selalu mendukung, memberikan arahan, dan memotifasi Penulis dan tidak jemu-jemu mengasihi Penulis. Penulis sangat bangga dan berterimakasih atas kesabaran dan kasih sayang yang telah diberikan oleh Bapak dan Mama dari lahir hingga Penulis dapat menyelesaikan Skripsi untuk penyelesaian program Sarjana.
7. Kepada kakak dan adik-adik penulis, Mas Adi Pradipto, Mbak Cindo Maeko, Mas Aji Satrio, Mbak Astrie Sissy, Ayu Ambaruni dan Sistho. Terima kasih telah menganyomi Penulis, menemani hari-hari Penulis, menghibur Penulis, memberikan semangat dan motivasi sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Putri Sekar Langit, yang telah menemani hari-hari penulis sejak SMP hingga sekarang dan semoga berlanjut hingga kedepannya. Terima kasih atas perhatian, semangat, dan dukungan yang diberikan kepada Penulis.
9. Keluarga besar Pradjoto and Associate, Mbak Shiva, Mas Ari, Mas Arkie, Mas Aldi, Raymon, Mbak Ami dan semua keluarga besar PnA yang tidak bisa Penulis sebutkan satu-persatu. Terima kasih atas segala waktu, jasa, pikiran dan kesabaran dalam menghadapi Penulis sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Sahabat penulis di FHUI, M.Alfi Sofyan, Tami Justisia, Suci Retiqa, Anggarara Cininta sesama PPG, terima kasih telah menemani dan menjadi

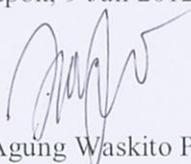
sahabat dan teman seperjuangan sejak awal kuliah hingga sekarang, kekonyolan dan saran-saran yang kalian berikan selama ini, acara-acara barbeque yang menyenangkan, dan hal-hal aneh dan menyenangkan lain yang selalu kita lakukan. M.Reza Rizky, terima kasih telah menemani Penulis pada saat Penulis duduk pertama kali di bangku SMA hingga sekarang, semangat, dukungan, dan ceramah Agama yang sangat berharga bagi penulis. Anandito Utomo, terima kasih atas waktu yang diberikan dalam menemani Penulis, dukungan dan semangat. Terima kasih banyak.

11. Kepada sahabat Penulis lainnya yang senantiasa memberikan semangat dan membantu Penulis dalam memberikan inspirasi dalam pembuatan skripsi ini, yakni sahabat Penulis di SMA, Yoga Arifianto, Chentini Prameswari, Siti Juliantari, Dimas Primadana, Willy Raymond dan Dandy Rafitrandi. Terima kasih atas pertemanan yang kalian berikan dan senantiasa menemani Penulis di PMR, sahabat Penulis di SMP dan SD, Dea Septian, Ega Nur Mega, Romi Dwi Prahasto, Ardhiyaksa Permana, Ibrahim Bobby, Febri Cahya, Yuki Ramadini, Hayat, Purwa, Faisal Rasyid, sahabat Penulis dalam bermain *game*, Steven dan Ryan, terima kasih atas canda, tawa, doa dan dukungan yang telah kalian berikan kepada Penulis. Tidak lupa Penulis mengucapkan rasa terima kasih kepada Bapak Sabur, Sabar dan Gandi atas doa dan dukungan yang telah diberikan kepada Penulis.

12. Teman Perbankan dan sebimbangan yaitu Anggi Wijaya, Try Bagus, Diany Maya, Agissa, Vannia, Suci, Tatay dan Agus.

Akhir kata, Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari sempurna. Kendati demikian, besar harapan Penulis agar karya ini sedikit banyak dapat menjadi sumbangan bagi ilmu pengetahuan. Penulis dengan senang hati menerima segala kritik dan saran konstruktif di masa mendatang.

Depok, 9 Juli 2012



Agung Waskito P

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Agung Waskito P  
NPM : 0806461101  
Program Studi : Ilmu Hukum  
Program Kekhususan : Hukum Ekonomi (PK IV)  
Fakultas : Hukum  
Jenis Karya : Skripsi

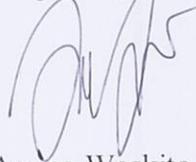
demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**“IMPLEMENTASI PENGENDALIAN INTERNAL DANA PIHAK  
KETIGA PADA BANK XYZ (STUDI KASUS: PENCAIRAN DEPOSITO  
PADA CABANG JAKARTA JELAMBAR)”**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai peneliti/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di: Depok  
Pada Tanggal: 9 Juli 2012  
Yang Menyatakan,



(Agung Waskito P)

## ABSTRAK

Nama : Agung Waskito P  
Program Studi : Ilmu Hukum  
Judul : “IMPLEMENTASI PENGENDALIAN INTERNAL DANA PIHAK KETIGA PADA BANK XYZ (STUDI KASUS: PENCAIRAN DEPOSITO PADA CABANG JAKARTA JELAMBAR)”

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan menganalisis mengenai pelaksanaan pengendalian internal dana pihak ketiga oleh Bank XYZ dalam kasus pencairan Deposito pada Cabang Jakarta Jelambar dengan meninjau dari sudut peraturan perundang-undangan perbankan yang terkait. Peneliti mempergunakan metode penelitian yuridis normatif dengan studi kepustakaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa regulasi internal penunjang pengendalian internal dana pihak ketiga pada Bank XYZ telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan di bidang perbankan namun dalam penerapannya belum dapat diterapkan secara maksimal. Namun demikian, sistem pengendalian internal Bank XYZ tetap mampu mendeteksi permasalahan yang ada. Melalui skripsi ini diharapkan jajaran manajemen Bank XYZ dapat memberikan perhatian terhadap terlaksananya sistem pengendalian secara efektif.

Kata kunci: Pengendalian Internal, Dana Pihak Ketiga, *Fraud*.

## ABSTRACT

Name : Agung Waskito P  
Study Program : Legal Studies  
Title : “IMPLEMENTATION OF INTERNAL CONTROL OF  
THIRD PARTY FUNDS IN XYZ BANK (CASE  
STUDY: WITHDRAWAL OF DEPOSIT AT BRANCH  
JAKARTA JELAMBAR)”

This study aims to describe and analyze the implementation of third-party funds internal control by XYZ Bank in the case of liquefaction deposits in Branch of Jakarta Jelambar to review the terms of the related banking legislation. The author/researcher uses research method of juridical normative with study of literature. The results showed that the supporting internal regulation of the third-party funds internal control at XYZ Bank is complied with laws and regulations in banking but in practice cannot be applied to the maximum. However, XYZ Bank's internal control system remains able to detect the existed problems. Through this thesis XYZ Bank's management board is expected to give attention to the implementation of effective control systems.

Key word: Internal Control, Third Party Funds, Fraud.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	vii
ABSTRAK .....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL .....	xiii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	6
1.4. Kerangka Konseptual.....	6
1.5. Metode Penelitian .....	9
1.5.1. Bentuk Penelitian .....	9
1.5.2. Tipologi Penelitian .....	10
1.5.3. Jenis Data.....	10
1.5.4. Macam Bahan Hukum.....	10
1.5.5. Metode Analisis Data .....	11
1.5.6. Alat Pengumpulan Data.....	11
1.6. Sistematika Penelitian .....	11
<b>BAB 2 REGULASI TERKAIT PENGENDALIAN INTERNAL DANA</b> <b>PIHAK KETIGA .....</b>	<b>13</b>
2.1. Dana Pihak Ketiga .....	13
2.1.1. Pengertian Dana Pihak Ketiga .....	13
2.1.2. Jenis-Jenis Sumber Dana Pihak Ketiga .....	14
2.1.3. Pengaturan Hukum Terkait Pengendalian Dana Pihak Ketiga .....	19
2.2. Customer Due Diligence .....	21
2.2.1. Latar Belakang Customer Due Diligence .....	21

2.2.2. Pengertian dan Pengaturan Hukum Customer Due Diligence.....	23
2.2.3. Pengertian dan Pengaturan Hukum Enhanced Due Diligence.....	27
2.3. Good Corporate Governance.....	28
2.3.1. Pengertian Good Corporate Governance.....	28
2.3.2. Tujuan dan Manfaat Good Corporate Governance .....	30
2.3.3. Unsur-Unsur Good Corporate Governance .....	31
2.3.4. Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance .....	34
2.3.5. Pengaturan Pengendalian Intern Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.8/14/PBI/2006 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> bagi Bank Umum .....	36
2.4. Manajemen Risiko .....	37
2.4.1. Pengertian Manajemen Risiko .....	37
2.4.2. Jenis-Jenis Risiko Manajemen Risiko .....	37
2.4.3. Pengaturan Pengendalian Intern Dalam Manajemen Risiko .....	42
2.5. Strategi Anti Fraud Bagi Bank Umum.....	43
2.5.1. Latar Belakang .....	43
2.5.2. Pengertian dan Pokok Pengaturan.....	44
2.5.3. Penerapan Manajemen Risiko.....	47
2.6. Pedoman Standar Sistem Pengendalian Internal bagi Bank Umum.....	49
2.6.1. Pengertian Pengendalian Intern .....	49
2.6.2. Tujuan Pengendalian Intern.....	51
2.6.3. Pihak-pihak yang berkepentingan dengan Sistem Pengendalian Intern Bank dan Subjek Pelaksana Sistem Pengendalian Intern .....	52
2.6.4. Elemen Utama Sistem Pengendalian Intern Bank .....	53
2.7. Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang .....	58
2.7.1 Pengertian Tindak Pidana Pencucian Uang.....	59
2.7.2. Tindakan yang Dapat Dikualifikasikan ke Dalam Tindak Pidana Pencucian Uang.....	59
2.7.3. Pelaporan dan Pengawasan Kepatuhan .....	60
<b>BAB 3 TINJAUAN IMPLEMENTASI PENGENDALIAN INTERNAL DANA PIHAK KETIGA PADA BANK XYZ .....</b>	<b>62</b>

3.1. Kasus Posisi.....	62
3.2. Implementasi Pengendalian Internal Dana Pihak Ketiga Pada Bank XYZ Secara Umum.....	65
3.3. Prosedur Internal Bank XYZ.....	70
3.3.1. Ketentuan Terkait <i>Know Your Customer</i> pada Pembukaan, Bunga dan Pencairan Deposito.....	70
3.3.2. Ketentuan Terkait Kewenangan Penandatanganan Surat-Surat Berharga, Formulir Aplikasi Transaksi dan Surat-Surat.....	75
3.3.3. Ketentuan Terkait Pencegahan Fraud.....	79
3.3.4. Identifikasi dan Penilaian Risiko .....	80
3.4. Tinjauan Penerapan Prosedur Internal dan Tindakan-Tindakan Manajemen Dalam Mengatasi Permasalahan .....	81
3.4.1. Analisis Penerapan Prosedur Internal pada Kasus .....	81
3.4.2. Upaya Korektif Pengendalian Internal .....	88
<b>BAB 4 PENTUTUP</b> .....	90
4.1. Simpulan.....	90
4.2. Saran .....	91
<b>DAFTAR REFERENSI</b> .....	92
<b>LAMPIRAN</b>	

Standar Pedoman Operasional Bank XYZ, 2008

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 : Periode Verifikasi.....	66
Tabel 1.2 : Ruang lingkup pemeriksaan .....	67
Tabel 1.3 : Pelaksanaan Verifikasi .....	69
Tabel 1.4 : Wewenang Tanda Tangan Terkait Dana Pihak Ketiga .....	77
Table 1.5 : Wewenang Limit Transaksi.....	78

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Lembaga perbankan merupakan inti dari sistem keuangan dari setiap negara. Sebagai lembaga keuangan, Bank memiliki fungsi sebagai badan usaha yang menjalankan kegiatan menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali kepada pihak-pihak yang membutuhkan dana dalam bentuk kredit dan memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Di setiap negara, fungsi Bank merupakan “jantung” dari pasar uang<sup>1</sup>. Fungsi untuk mencari dana dan menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan memegang peranan penting terhadap pertumbuhan suatu Bank, sebab volume dana yang berhasil di himpun atau disimpan tentunya akan menentukan pula volume dana yang dapat dikembangkan oleh Bank tersebut dalam bentuk penanaman dana yang menghasilkan, misalnya dalam bentuk pemberian kredit, pembelian efek-efek, atau surat-surat berharga di pasar uang<sup>2</sup>.

Dari yang telah dikemukakan diatas, berarti bahwa dana yang dibutuhkan dalam pengelolaan Bank tidak semata-mata hanya mengandalkan modal yang dimiliki Bank saja, tetapi harus sedemikian rupa dapat memobilisasi dan memotivasi masyarakat untuk menyimpan dana yang dimilikinya di Bank, baik berupa simpanan maupun dalam bentuk lain, dan melalui kerja sama dengan lembaga-lembaga keuangan. Namun demikian, dana yang bersumber dari masyarakat (dana pihak ketiga) adalah sumber dana terpenting bagi perbankan dalam menjalankan kegiatan usahanya.<sup>3</sup>

Berdasarkan pentingnya dana yang bersumber dari masyarakat, maka pada prinsipnya dana tersebut harus dikelola oleh Bank dengan sebaik-baiknya dan berdasarkan prinsip kehati-hatian agar dana tersebut aman dan tidak terjadi

---

<sup>1</sup> Zulkarnain Sitompul, *Perlindungan Dana Nasabah Bank*, (Jakarta: Program Pascasarjana Fakultas Hukum Universitas Indonesia, 2002), hal. 2.

<sup>2</sup> Hermansyah, *Hukum Perbankan Nasional Indonesia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011), hal. 43.

<sup>3</sup> *Ibid.*, hal. 44.

penyimpangan yang akan menyebabkan terwujudnya risiko dalam dunia perbankan yang akan berdampak pada hilangnya kepercayaan masyarakat terhadap Bank itu sendiri. Jadi sudah seyogyanya Bank harus mempunyai Sistem Pengendalian Internal yang baik untuk menjamin dan melindungi kepercayaan masyarakat terhadap Bank itu sendiri.

Risiko-risiko yang terdapat dalam dunia perbankan yang terkait dengan dana masyarakat salah satunya adalah risiko operasional. Risiko operasional dapat terjadi karena diakibatkan oleh ketidakcukupan atau kegagalan proses didalam manajemen Bank, sumber daya manusia, dan sistem. Risiko kerugian itu dapat pula terjadi sebagai akibat dari faktor-faktor diluar Bank. Salah satu contoh risiko yang berakar dari kegagalan Sistem Pengendalian Internal adalah peristiwa yang menimpa Baring Brothers and Co, Ltd (*Barings*), London pada tahun 1995.<sup>4</sup> Lembaga keuangan yang bergerak dalam pasar uang ini menderita kerugian hingga GBP 827 juta yang menyebabkannya bangkrut. Penyebabnya tidak lain adalah ulah seorang *trader* yang berbasis di Singapura pada Singapura Future Exchange yang berhasil menyembunyikan kerugian-kerugian yang telah diderita perusahaan selama lebih dari dua tahun. Hal itu berhasil dilakukannya dengan melaporkan seolah terjadi peningkatan terus menerus pada *trading position*-nya sebelum pada akhirnya terungkap. Hal ini terjadi karena terdapatnya kelemahan dalam pengendalian internal perusahaan. Dengan celah kelemahan ini, dimungkinkan seorang *trader* dapat melakukan kewenangan ganda untuk bertindak sebagai *back office* dan *front office* sekaligus, terutama dalam memberikan pengesahan *settlement* dari setiap *trading* yang dilakukannya sendiri<sup>5</sup>.

Pada kasus Baring Brothers and Co terlihat bahwa pengendalian internal yang lemah akan menyebabkan kerugian yang berdampak buruk bagi perusahaan tersebut. Dampak dari kerugian tersebut tidak hanya akan berdampak bagi perusahaan itu saja namun juga akan berpengaruh terhadap lingkaran di sekitar Bank. Sebagai konsekuensi dari hakikat dasar bisnisnya sendiri, Bank tidak terlepas dari unsur-unsur yang menunjang dan terkait dengan dirinya. Peranannya

---

<sup>4</sup> Masyhud Ali, *Manajemen Risiko*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), hal. 33.

<sup>5</sup> *Ibid.*, hal. 34.

sebagai lembaga intermediasi keuangan telah menempatkannya pada posisi yang sentral. Dari internal, Bank ditunjang oleh permodalan dari pemegang saham dan dikelola oleh sumber daya manusia yang menguasai bisnis perbankan dan lika-liku dunia usaha. Dari eksternal, Bank ditunjang oleh para nasabah (baik nasabah penyandang dana maupun nasabah kredit) serta unsur pemerintah yang mengendalikan perekonomian. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa konsekuensi dari kegagalan Bank dalam mengendalikan berbagai jenis resiko seperti digambarkan di atas, akan berpengaruh luas. Tidak hanya terbatas pada pemegang saham, melainkan juga terhadap karyawan Bank, nasabah serta perekonomian.<sup>6</sup>

Oleh karena itu Sistem Pengendalian Internal sendiri perlu mendapat perhatian khusus oleh Bank, mengingat bahwa salah satu faktor penyebab terjadinya kesulitan usaha Bank adalah adanya berbagai kelemahan dalam pelaksanaan Sistem Pengendalian Internal Bank, yang antara lain<sup>7</sup>:

- a. Kurangnya mekanisme pengawasan, tidak jelasnya akuntabilitas dari pengurus Bank dan kegagalan dalam mengembangkan budaya pengendalian intern pada seluruh jenjang organisasi;
- b. Kurang memadainya pelaksanaan identifikasi dan penilaian atas risiko dari kegiatan operasional Bank;
- c. Tidak ada atau gagalnya suatu pengendalian pokok terhadap kegiatan operasional Bank, seperti pemisahan fungsi, otorisasi, verifikasi dan kaji ulang atas *risk exposure* dan kinerja Bank;
- d. Kurangnya komunikasi dan informasi antar jenjang dalam organisasi Bank, khususnya informasi di tingkat pengambil keputusan tentang penurunan kualitas *risk exposure* dan penerapan tindakan perbaikan;
- e. Kurang memadai atau kurang efektifnya program audit intern dan kegiatan pemantauan lainnya; dan
- f. Kurangnya komitmen manajemen Bank untuk melakukan proses pengendalian intern dan menerapkan sanksi yang tegas terhadap

---

<sup>6</sup> *Ibid.*, hal. 40.

<sup>7</sup> Bank Indonesia (a), *Surat Edaran Bank Indonesia Tentang Pedoman Standar Sistem Pengendalian Bagi Bank Umum*, SE BI No: 5/22/DPNP tanggal 29 September 2003.

pelanggaran ketentuan yang berlaku, kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan Bank.

Kasus lemahnya pengendalian internal di Indonesia yang berkaitan dengan hilangnya dana masyarakat bukan pengecualian, seperti yang terjadi pada Citibank dimana terjadi pembobolan uang nasabah prioritas Citibank Landmark senilai Rp.16,63 miliar yang dilakukan *senior relationship manager* (RM) Bank tersebut. Inong Malinda Dee, selaku RM, menarik dana nasabah tanpa sepengetahuan pemilik melalui slip penarikan kosong yang sudah ditandatangani nasabah. Kasus lainnya adalah pembobolan Kantor Kas Bank Rakyat Indonesia (BRI) Tamini Square. Dimana kasus ini melibatkan supervisor kantor kas tersebut dibantu empat tersangka dari luar Bank. Modusnya adalah dengan membuka rekening atas nama tersangka di luar Bank. Uang ditransfer ke rekening tersebut sebesar 6 juta dollar AS. Kemudian uang ditukar dengan dollar hitam (dollar AS palsu berwarna hitam) menjadi 60 juta dollar AS.<sup>8</sup>

Oleh sebab itu maka menjadi imperatif untuk melihat serangkaian ketentuan perbankan di Indonesia yang secara khusus mengatur hal ihwal yang berkaitan dengan pengendalian internal Bank. Bank Indonesia sendiri sudah memberikan peraturan dan juga surat edaran yang menjadi akar dalam pengendalian internal Bank agar segala risiko dalam dunia perbankan dapat diatasi, di antaranya adalah PBI No.11/25/PBI/2009 Tentang Perubahan Atas Peraturan Bank Indonesia No.5/8/PBI/2003 Tentang Penerapan Manajemen bagi Bank Umum, SEBI No.13/23/DPNP tanggal 25 Oktober 2011 perihal Perubahan atas Surat Edaran No.5/21/DPNP perihal Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum, SEBI No.5/22/DPNP tanggal 29 September 2003 perihal Pedoman Standar Sistem Pengendalian Internal bagi Bank Umum, PBI No.8/4/PBI/2006 Tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum dan SEBI No.13/28/DPNP perihal Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum tanggal 9 Desember 2011.

Dapat dilihat bahwa hal ini telah menggambarkan bagaimana regulasi dalam pengendalian internal memang sudah ada, dan hal tersebut merupakan

---

<sup>8</sup> Erlangga Djumena, "Inilah 9 Kasus Kejahatan Perbankan", <http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2011/05/03/09441743/Inilah.9.Kasus.Kejahatan.Perbankan>, diunduh tanggal 3 Februari jam 01.42 WIB.

aspek penting yang wajib dipegang teguh oleh perbankan dimanapun. Namun harus diakui bahwa kemampuan regulasi tersebut tergantung pula pada kepiawaian manajemen Bank sendiri dalam menerapkannya. Tergantung misalnya, seberapa teguh manajemen Bank terpanggil untuk menegakkan peraturan yang sudah ada.

Dalam kegiatannya sebagai lembaga pengawas, fungsi pengendalian internal yang tercakup didalamnya itu dapat menjadi “mata dan telinga” bagi Direksi, maupun jajaran Komisaris Bank. Aspek inilah yang menyebabkan Direksi berkepentingan pula untuk membangun Sistem Pengendalian Internal yang tangguh. Direksipun perlu memperoleh keyakinan yang mantap bahwa Sistem Pengendalian Internal tersebut telah diterapkan dan menjangkau seluruh kegiatan operasional Bank. Adapun Sistem Pengendalian Internal ini harus mampu melakukan identifikasi atas beberapa aspek penting. Diantaranya harus mampu menemukan terjadinya setiap kegagalan dalam kegiatan pengawasannya itu. Juga agar mampu mengidentifikasi terjadinya setiap tindak penyimpangan terhadap kebijakan, prosedur, dan proses resmi yang telah diterapkan Bank.<sup>9</sup>

Walaupun demikian seperti yang telah dikemukakan diatas, kasus-kasus hilangnya dana masyarakat yang terjadi sebagai akibat dari kelemahan dalam pengendalian internal masih saja tetap terjadi. Pada skripsi yang akan penulis bahas kali ini adalah mengenai kasus yang terjadi terhadap dana Pemda ABC di Cabang Jakarta Jelambar Bank XYZ. Kasus ini bermula pada tanggal 4 Februari 2009. Pada saat itu terjadi pencairan cek atas nama Pemkab ABC sebesar Rp.220 milyar, sebesar Rp.200 milyar diterbitkan deposito atas nama Pemkab ABC, sedangkan sisanya sebesar Rp.20 milyar disetorkan ke rekening giro PT AS. Kemudian pada tanggal 5 Mei 2009 dilakukan pencairan atas deposito tersebut, namun dana hasil pencairan deposito tersebut disalah gunakan oleh oknum luar Bank yang bekerja sama dengan oknum pihak Pemda ABC, oknum pegawai Bank XYZ dan pihak lainnya.

Oleh sebab itu menurut hemat penulis penting untuk dilakukan kajian lebih lanjut mengenai regulasi dan implementasinya oleh Bank.

---

<sup>9</sup> Masyhud Ali, *Op. Cit.*, hal. 383.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan dalam latar belakang tersebut diatas tentang bagaimana pengendalian internal dapat berakibat buruk bagi dunia perbankan dan bagaimana pengendalian internal perlu mendapat perhatian khusus oleh Bank, maka terdapat beberapa pokok permasalahan yang perlu diperhatikan lebih lanjut, yakni sebagai berikut:

1. Bagaimana pengendalian internal dana pihak ketiga pada perbankan di Indonesia ?
2. Bagaimana implementasi pengendalian internal dana pihak ketiga, khususnya pada Bank XYZ dalam kasus pencairan deposito di Cabang Jakarta Jelambar?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan beberapa tujuan yakni sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana regulasi perbankan di Indonesia mengatur mengenai pengendalian internal, khususnya dalam rangka melindungi dana pihak ketiga di Indonesia.
2. Untuk mengetahui dan mengkritisi bagaimana implementasi pengendalian internal dana pihak ketiga, khususnya pada Bank XYZ dalam kasus pencairan dana deposito di Cabang Jakarta Jelambar ditinjau dari pengaturannya di Indonesia.

## 1.4 Kerangka Konseptual

Untuk memahami konsep-konsep yang ada dalam penelitian ini, maka kita perlu mengetahui hal-hal yang berkaitan erat dengan penelitian ini. Hal-hal tersebut terangkum dalam kerangka konseptual.

Kerangka konseptual merupakan kerangka yang menggambarkan hubungan antara konsep-konsep khusus yang ingin atau akan diteliti.<sup>10</sup> Tujuan perumusan konsep adalah: 1) untuk memperdalam pengetahuan 2) untuk mempertajam konsep, 3) untuk menegaskan kerangka teoritis, 4) untuk

---

<sup>10</sup> Soerjono Soekanto, *Pengantar Penelitian Hukum*, cet. 3, (Jakarta: UI Press, 2010), hal.132.

menelusuri penelitian tentang topik yang sama.<sup>11</sup> Untuk memperoleh gambaran dan pemahaman serta persepsi yang sama tentang makna dan definisi konsep-konsep yang dipergunakan dalam penelitian ini, maka akan dijabarkan penjelasan dan pengertian tentang konsep-konsep tersebut sebagai berikut:

- 1) Pengendalian internal adalah suatu mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh manajemen Bank secara berkesinambungan (*on going basis*), guna:
  - 1) Menjaga dan mengamankan harta kekayaan Bank;
  - 2) Menjamin tersedianya laporan yang lebih akurat;
  - 3) Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku;
  - 4) Mengurangi dampak keuangan/kerugian, penyimpangan termasuk kecurangan/*fraud*, dan pelanggaran aspek kehati-hatian;
  - 5) Meningkatkan efektivitas organisasi dan meningkatkan efisiensi biaya<sup>12</sup>
- 2) Dana pihak ketiga Bank, untuk selanjutnya disebut DPK, adalah kewajiban Bank kepada penduduk dan bukan penduduk dalam rupiah dan valuta asing.<sup>13</sup>
- 3) Manajemen Risiko adalah serangkaian metodologi dan prosedur yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan Risiko yang timbul dari seluruh kegiatan usaha Bank.<sup>14</sup>
- 4) Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk

---

<sup>11</sup> Sri Mamudji, et al, *Metode Penelitian dan Penulisan Hukum*, cet. 1, (Jakarta: Badan Penerbit Fakultas Hukum Universitas Indonesia, 2005), hal. 18.

<sup>12</sup> Bank Indonesia (b), *Lampiran Surat Edaran Nomor 5/22/DPNP tentang Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern bagi Bank Umum, tanggal 29 September 2003*, (Jakarta: Direktorat Penelitian dan Pengaturan Bank Indonesia, 2003).

<sup>13</sup> Bank Indonesia (c), *Peraturan Bank Indonesia Tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum Pada Bank Indonesia Dalam Rupiah dan Valuta Asing*, PBI No: 12/19/PBI/2010, LN. No. 115 Tahun 2010, TLN. No. 5158, Pasal 1 angka 3.

<sup>14</sup> Bank Indonesia (d), *Peraturan Bank Indonesia Nomor Tentang Perubahan Atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2003 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum*, PBI No: 11/ 25 /PBI/2009, LN. No. 56 Tahun 2003, TLN. No. 4292, Pasal 1 angka 5.

kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak.<sup>15</sup>

- 5) Bank Indonesia adalah lembaga negara yang independen dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya, bebas dari campur tangan pemerintah dan/atau pihak lain kecuali untuk hal-hal yang secara tegas diatur dalam undang-undang ini.<sup>16</sup>
- 6) Perbankan adalah segala sesuatu yang menyangkut tentang Bank, mencakup kelembagaan, kegiatan usaha, sertacara dan proses dalam melaksanakan kegiatan usahanya.<sup>17</sup>
- 7) Nasabah adalah pihak yang menggunakan jasa Bank.<sup>18</sup>
- 8) Deposito adalah simpanan yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu berdasarkan perjanjian Nasabah Penyimpan dengan Bank.<sup>19</sup>
- 9) *Good Corporate Governance* adalah suatu tata kelola Bank yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), dan kewajaran (*fairness*).<sup>20</sup>
- 10) *Customer Due Dilligence* yang selanjutnya disebut sebagai CDD adalah kegiatan berupa identifikasi, verifikasi, dan pemantauan yang dilakukan Bank untuk memastikan bahwa transaksi tersebut sesuai dengan profil nasabah.<sup>21</sup>

---

<sup>15</sup> Indonesia (a), *Undang-Undang Tentang Perubahan Undang-undang Nomor 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan*, UU No. 10 Tahun 1998, LN. No. 182 Tahun 1998, TLN. No. 3790, Pasal 1 butir (2).

<sup>16</sup> Indonesia (b), *Undang-Undang Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 1999 Tentang Bank Indonesia*, UU No. 3 Tahun 2004, LN. No 7 Tahun 2004, TLN No. 4357, Pasal 4 angka 2.

<sup>17</sup> Indonesia (a), *Op. Cit.*, Pasal 1 angka 3.

<sup>18</sup> *Ibid.*, Pasal 1 angka 16.

<sup>19</sup> *Ibid.*, Pasal 1 angka 7.

<sup>20</sup> Bank Indonesia (e), *Peraturan Bank Indonesia Tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 Tentang Pelaksanaan Good Corporate Governance bagi Bank Umum*, PBI No: 8/14/PBI/2006, LN. No. 71 Tahun 2006, TLN. No. 4640, Pasal 1 angka 6.

<sup>21</sup> Bank Indonesia (f), *Peraturan Bank Indonesia Tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme Bagi Bank Umum*, PBI No: 11/28/PBI/2009, LN. No. 106 Tahun 2009, TLN. No. 5032, Pasal 1 angka 7.

- 11) *Enhanced Due Dilligence* yang selanjutnya disebut sebagai EDD adalah tindakan CDD lebih mendalam yang dilakukan Bank pada saat berhubungan dengan Nasabah yang tergolong berisiko tinggi termasuk *Politically Exposed Person* terhadap kemungkinan pencucian uang dan pendanaan terorisme.<sup>22</sup>
- 12) *Fraud* Adalah tindakan penyimpangan atau pembiaran yang sengaja dilakukan untuk mengelabui, menipu, atau memanipulasi Bank, nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Bank dan/atau menggunakan sarana Bank sehingga mengakibatkan Bank, nasabah, atau pihak lain menderita kerugian dan/atau pelaku *Fraud* memperoleh keuntungan keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung.<sup>23</sup>
- 13) Pencucian Uang adalah segala perbuatan yang memenuhi unsur-unsur tindak pidana sesuai dengan ketentuan dalam Undang-Undang ini.<sup>24</sup>
- 14) Risiko Operasional adalah Risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.<sup>25</sup>

## 1.5 Metode Penelitian

### 1.5.1 Bentuk Penelitian

Penelitian yang dilakukan terkait dengan permasalahan yang telah dikemukakan di atas adalah dalam bentuk penelitian yuridis normatif, artinya penelitian ini mengacu pada norma hukum yang terdapat dalam peraturan perundang-undangan.<sup>26</sup>

---

<sup>22</sup> Bank Indonesia (f), *Op. Cit.*, Pasal 22.

<sup>23</sup> Bank Indonesia (g), *Surat Edaran Bank Indonesia Perihal Penerapan Strategi Anti Fraud Bagi Bank Umum*, SE BI No:13/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011.

<sup>24</sup> Indonesia (c), *Undang-Undang Tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang*, Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2010, LN. No. 122 Tahun 2010, TLN. No. 5164, Pasal 1 angka 1.

<sup>25</sup> Bank Indonesia (d), Pasal 1 angka 9.

<sup>26</sup> Mamudji, et.al., *Metode Penelitian dan Penulisan Hukum*, hal. 29-30.

### 1.5.2 Tipologi Penelitian

Penelitian yang dilakukan peneliti mengenai “Implementasi Pengendalian Internal Dana Pihak Ketiga Pada Bank XYZ (Studi Kasus: Pencairan Deposito Pada Cabang Jakarta Jelambar)” memiliki sifat sebagai eksplanatoris-evaluatif, yang menggambarkan atau menjelaskan lebih dalam suatu gejala kemudian memberikan penilaian terhadap gejala tersebut.<sup>27</sup>

### 1.5.3 Jenis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan normatif sehingga dibutuhkan data yang sekiranya dapat digunakan untuk mengkaji pokok-pokok permasalahan yang telah dikemukakan pada bagian terdahulu.

Dilihat dari tempat diperolehnya, terdapat dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder.<sup>28</sup> Penelitian ini menggunakan baik data primer maupun data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari masyarakat.<sup>29</sup> Dalam hal ini, penelitian akan menggunakan data primer berupa hasil wawancara dengan pihak Bank XYZ selaku Bank yang diteliti sistem pengendalian internalnya. Narasumber dalam wawancara ini dapat memberikan pengetahuan mengenai pengendalian internal dana pihak ketiga pada Bank XYZ berkaitan dengan kasus pencairan Deposito di Cabang Jakarta Jelambar. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari kepustakaan. Penelitian ini menggunakan data sekunder berupa data pustaka yang berkaitan dengan pengendalian internal dana pihak ketiga pada perbankan di Indonesia.

### 1.5.4 Macam Bahan Hukum

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari kepustakaan. Bahan hukum yang akan digunakan dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi 3 (tiga) golongan berdasarkan kekuatan mengikatnya, yakni:

- a. Bahan hukum primer, berupa peraturan perundang-undangan di Indonesia;

---

<sup>27</sup> *Ibid.*, hal. 4.

<sup>28</sup> *Ibid.*, hal. 28.

<sup>29</sup> *Ibid.*

- b. Bahan hukum sekunder, berupa buku-buku, skripsi, tesis, dan artikel-artikel dari surat kabar dan internet;
- c. Bahan hukum tertier, yakni bahan-bahan yang memberikan petunjuk ataupun penjelasan terhadap bahan hukum primer dan sekunder, berupa kamus, ensiklopedia dan lain-lain.

Data yang diperoleh baik dari bahan pustaka maupun dari wawancara seperti yang sudah dijabarkan diatas, diuraikan dan dihubungkan sedemikian rupa sehingga menjadi suatu tulisan yang sistematis.

### **1.5.5 Alat Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan alat pengumpulan data berupa studi dokumen dan wawancara. Studi dokumen menggunakan penelitian kepustakaan yaitu studi buku atau literatur dan undang-undang. Wawancara dilakukan terhadap pihak Bank XYZ selaku responden dan narasumber yang memiliki profesi yang ada kaitannya dengan pengendalian internal dana pihak ketiga Bank XYZ pada kasus pencairan dana Deposito di cabang Jakarta Jelambar.

### **1.5.6 Metode Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah analisis data secara kualitatif yakni usaha-usaha untuk memahami makna di balik tindakan atau kenyataan atau temuan-temuan yang ada di masyarakat secara nyata,<sup>30</sup> dalam hal ini khususnya untuk memahami pelaksanaan pengendalian internal dana pihak ketiga pada perbankan di Indonesia oleh Bank XYZ.

## **1.6 Sistematika Penelitian**

Bab pertama berisi mengenai pendahuluan. Bab ini akan menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kerangka konseptual, metode penelitian, dan sistematika penelitian dari skripsi ini.

Bab kedua berjudul “Regulasi Perbankan Mengenai Pengendalian Internal terkait Perlindungan Dana Pihak Ketiga” akan membahas mengenai pengaturan

---

<sup>30</sup> *Ibid.*, hal 67.

Sistem Pengendalian Internal. Bab ini akan diawali dengan pembahasan mengenai dana pihak ketiga. Selanjutnya dalam bab ini akan dibahas mengenai peraturan perundang-undangan di Indonesia yang mengatur terkait pengendalian internal dalam *Customer Due Diligence*, *Good Corporate Governance*, Manajemen Risiko, kemudian akan dipaparkan dalam, Strategi Anti Fraud, pedoman Sistem Pengendalian Internal bagi Bank Umum dan Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang. Selain itu, pada bab ini akan dipaparkan pula teori-teori yang terkait dan menjadi sumber regulasi-regulasi dimaksud.

Bab ketiga berjudul “Analisis Implementasi Pengendalian Internal Dana Pihak Ketiga Pada Bank XYZ” akan diawali mengenai kasus posisi pencairan dana deposito di Bank XYZ cabang Jakarta Jelambar. Kemudian akan membahas mengenai implementasi pengendalian internal dana pihak ketiga pada Bank XYZ secara umum. Selain itu, akan dipaparkan pula mengenai ketentuan penunjang pengendalian internal pada Bank XYZ dan tindakan Bank XYZ pasca terjadinya kasus. Selanjutnya, kasus tersebut akan dianalisis dengan berpatokan pada ketentuan pengendalian internal yang ada pada Bank, serta dikaitkan pula dengan peraturan dan perundang-undangan perbankan yang berlaku, guna melihat implementasi pengendalian internal pada Bank itu sendiri. Terakhir, skripsi ini akan memaparkan bagaimana Sistem Pengendalian Internal bekerja untuk menyelesaikan persoalan pencairan dana deposito tersebut dan melakukan perbaikan serta koreksi untuk mencegah kasus serupa di masa mendatang.

Bab keempat berisi penutup yang akan merangkum seluruh pembahasan yang telah dibahas pada bab-bab sebelumnya. Bab ini akan dibagi ke dalam dua sub bab, yaitu: sub bab simpulan dan saran.

## BAB 2

### REGULASI TERKAIT PENGENDALIAN INTERNAL DANA PIHAK KETIGA

#### 2.1. Dana Pihak Ketiga

##### 2.1.1 Pengertian Dana Pihak Ketiga

Secara garis besar sumber dana Bank dapat diperoleh dari:<sup>31</sup>

1. Bank itu sendiri;
2. Masyarakat luas (dana pihak ketiga); dan
3. Lembaga lainnya.

Sumber dana pihak ketiga merupakan sumber dana terpenting bagi kegiatan operasi suatu Bank dan merupakan ukuran keberhasilan Bank jika mampu membiayai operasinya dari sumber dana ini. Pentingnya sumber dana dari masyarakat luas, disebabkan sumber dana masyarakat luas merupakan sumber dana yang paling utama bagi Bank. Sumber dana yang juga disebut sumber dana pihak ketiga ini disamping mudah untuk mencarinya juga tersedia banyak di masyarakat. Selain itu, persyaratan untuk mencarinya pun tidak sulit.<sup>32</sup> Di dalam banyak literatur terdapat beberapa pengertian dana pihak ketiga sebagai berikut:

Prof. Dr. Veithzal Rivai mendefinisikan bahwa dana pihak ketiga adalah dana yang diperoleh dari masyarakat, dalam arti masyarakat sebagai individu, perusahaan, pemerintah, rumah tangga, koperasi, yayasan, dan lain-lain baik dalam mata uang rupiah maupun dalam valuta asing.<sup>33</sup> Sedangkan menurut Hermansyah dana yang berasal dari masyarakat luas adalah dana yang berhasil dihimpun dari masyarakat dalam bentuk simpanan yang diwujudkan dalam berbagai bentuk seperti giro, deposito, dan tabungan.<sup>34</sup> Adapun mengenai dana pihak ketiga dijelaskan dalam Peraturan Bank Indonesia No. 12/19/PBI/2010 sebagai berikut:

---

<sup>31</sup> Kasmir (a), *Manajemen Perbankan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 46.

<sup>32</sup> *Ibid.*, hal. 48.

<sup>33</sup> Veithzal Rivai, *Bank and Financial Institution Management*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007), hal. 413.

<sup>34</sup> Hermansyah, *Op. Cit.*, hal. 45.

*“Dana pihak ketiga Bank, untuk selanjutnya disebut DPK, adalah kewajiban Bank kepada penduduk dan bukan penduduk dalam rupiah dan valuta asing.”<sup>35</sup>*

### **2.1.2. Jenis-Jenis Sumber Dana Pihak Ketiga**

#### **A. Simpanan Giro (*Demand Deposit*)**

Secara umum giro adalah simpanan pihak ketiga pada Bank yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan mempergunakan cek, surat perintah pembayaran lainnya, atau dengan cara pemindahbukuan.<sup>36</sup> Menurut Veithzal Rivai, giro adalah simpanan masyarakat dalam rupiah atau valuta asing pada Bank yang transaksinya (penarikan dan penyetoran) dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan cek, bilyet giro, kartu ATM, sarana perintah bayar lainnya dan atau dengan cara pemindahbukuan.<sup>37</sup> Sedangkan dalam UU No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan UU No. 10 Tahun 1998 mendefinisikan giro sebagai berikut:

*“Simpanan yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan cek, bilyet giro, sarana perintah pembayaran lainnya, atau dengan pemindahbukuan.”<sup>38</sup>*

Dari pengertian diatas menurut Hermansyah ada 2 (dua) hal yang perlu diperhatikan tentang giro, yaitu:<sup>39</sup>

1. Penarikan dapat dilaksanakan setiap saat, yang berarti bahwa penarikan simpanan dalam bentuk giro dapat dilakukan oleh si penyimpan/pemilik girant tersebut setiap saat selama kantor kas Bank buka.
2. Cara penarikan. Dalam hal ini yang paling banyak dipergunakan adalah penarikan dengan cek dan bilyet giro. Namun dengan batas-batas tertentu penarikan dalam bentuk lain seperti sarana perintah pembayaran lain dan pemindahbukuan dapat dilakukan.

Apabila penarikan dilakukan secara tunai maka sarana penarikannya adalah dengan menggunakan cek. Sedangkan untuk penarikan non tunai adalah

---

<sup>35</sup> Bank Indonesia (c), *Op. Cit.*, Pasal 1 angka 3.

<sup>36</sup> Hermansyah, *Op. Cit.*, hal. 46.

<sup>37</sup> Veithzal Rivai, *Op. Cit.*, hal. 413.

<sup>38</sup> Indonesia (a), *Op. Cit.*, Pasal 1 angka 6.

<sup>39</sup> Hermansyah, *Op. Cit.*, hal. 46.

dengan menggunakan bilyet giro. Disamping itu jika kedua sarana penarikan tersebut habis atau hilang, maka nasabah dapat menggunakan sarana penarikan lainnya seperti surat pernyataan atau surat kuasa yang ditanda tangani diatas materai.<sup>40</sup>

#### B. Simpanan Tabungan (*Save Deposit*)

Menurut Hermansyah tabungan dapat diartikan sebagai simpanan pihak ketiga pada Bank yang penarikannya dapat dilakukan menurut syarat-syarat tertentu.<sup>41</sup> Sedangkan Veithzal Rivai memberikan definisi tabungan sebagai simpanan pihak ketiga dalam rupiah dan atau valuta asing pada Bank yang penarikannya hanya dapat dilakukan menurut syarat tertentu dari masing-masing Bank penerbit, tetapi tidak dapat ditarik dengan cek, bilyet giro atau alat lainnya yang dapat dipersamakan dengan itu.<sup>42</sup> Adapun definisi tabungan menurut UU No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan UU No. 10 Tahun 1998, yaitu:

*“Tabungan adalah simpanan yang penarikannya hanya dapat dilakukan menurut syarat tertentu yang disepakati, tetapi tidak dapat ditarik dengan cek, bilyet giro, dan/atau alat lainnya yang dipersamakan dengan itu”.*<sup>43</sup>

Dari pengertian diatas, Hermansyah mengemukakan bahwa tabungan mempunyai 2 (dua) unsur, yaitu:<sup>44</sup>

1. Penarikannya dengan syarat tertentu, yang berarti bahwa simpanan dalam bentuk tabungan hanya dapat ditarik sesuai dengan persyaratan tertentu yang telah disepakati oleh nasabah penyimpan dan Bank. Misalnya, ada persyaratan bahwa nasabah penyimpan dapat melakukan penarikan simpanan setiap waktu baik dalam jumlah yang dibatasi atau tidak dibatasi, atau penarikannya hanya dapat dilakukan dalam suatu jangka waktu tertentu.
2. Cara penarikannya. Dalam hal ini penarikan simpanan dalam bentuk tabungan dapat dilakukan secara langsung oleh si nasabah penyimpan atau orang lain

---

<sup>40</sup> Kasmir (b), *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), hal. 70.

<sup>41</sup> Hermansyah, *Op. Cit.*, hal. 48.

<sup>42</sup> Veithzal Rivai, *Op. Cit.*, hal. 415.

<sup>43</sup> Indonesia (a), *Op. Cit.*, Pasal 1 angka 9.

<sup>44</sup> Hermansyah, *Op. Cit.*, hal. 48.

yang dikuasakan olehnya dengan mengisi slip penarikan yang berlaku di Bank yang bersangkutan. Namun demikian, penarikannya tidak dapat dilakukan dengan mempergunakan cek, bilyet giro, dan/atau alat lainnya yang dipersamakan dengan itu.

Alat-alat yang sering digunakan untuk menarik dana yang ada di rekening tabungan adalah sebagai berikut:<sup>45</sup>

1. Buku Tabungan

Merupakan buku yang dipegang oleh nasabah. Buku tabungan berisi catatan saldo tabungan, transaksi penarikan, transaksi penyetoran dan pembebanan-pembebanan yang mungkin terjadi pada tanggal tertentu. Buku ini digunakan pada saat penarikan, sehingga langsung dapat mengurangi atau menambah saldo yang ada di buku tabungan tersebut.

2. Slip Penarikan

Merupakan formulir untuk menarik sejumlah uang dari rekening tabungannya. Di dalam formulir penarikan nasabah cukup menulis nama, nomor rekening, jumlah uang serta tanda tangan nasabah. Formulir penarikan ini disebut juga slip penarikan dan biasanya digunakan bersamaan dengan buku tabungan.

3. Kuitansi

Kuitansi juga merupakan formulir penarikan dan juga merupakan bukti penarikan yang dikeluarkan oleh Bank yang fungsinya sama dengan slip penarikan. Di dalam kuitansi tertulis nama penarik, nomor penarik, jumlah uang dan tanda tangan penarik. Alat ini juga dapat digunakan secara bersamaan dengan buku tabungan.

4. Kartu yang Terbuat dari Plastik

Yaitu sejenis kartu kredit yang terbuat dari plastik yang dapat digunakan untuk menarik sejumlah uang dari tabungannya, baik Bank maupun di mesin *Automated Teller Machine* (ATM). Mesin ATM ini biasanya tersebar di tempat-tempat strategis.

---

<sup>45</sup> Kasmir (c), *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), Hal. 79.

### C. Simpanan Deposito (*Time Deposit*)

Secara umum, deposito diartikan sebagai simpanan pihak ketiga pada Bank yang penarikannya hanya dapat dilakukan dalam jangka waktu tertentu menurut perjanjian antara pihak ketiga dan Bank yang bersangkutan.<sup>46</sup> Sedangkan UU perbankan 1998 memberikan definisi sebagai berikut:

*“Deposito adalah simpanan yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu berdasarkan perjanjian Nasabah Penyimpan dengan Bank”.*<sup>47</sup>

Berdasarkan definisi UU tentang Perbankan tersebut Hermansyah menyebutkan dua unsur yang terkandung dalam deposito, yaitu:<sup>48</sup>

1. Penarikan hanya dapat dilakukan dalam waktu tertentu, yang berarti bahwa penarikan simpanan dalam bentuk deposito hanya dapat dilakukan oleh si penyimpan pada waktu tertentu berdasarkan perjanjian antara nasabah penyimpan dengan Bank.
2. Cara penarikan. Dimana dalam hal ini apabila batas waktu yang tertuang dalam perjanjian deposito tersebut telah jatuh tempo, maka si penyimpan dapat menarik deposito tersebut atau memperpanjang dengan suatu waktu yang diinginkannya.

Saat ini jenis-jenis deposito yang ditawarkan oleh Bank dan ada di masyarakat adalah deposito berjangka, sertifikat deposito, dan *deposit on call*.<sup>49</sup>

#### a) Deposito Berjangka

Deposito Berjangka adalah simpanan pihak ketiga (rupiah dan valuta asing) yang diterbitkan atas nama nasabah pada Bank yang penarikannya hanya dapat dilakukan pada waktu tertentu menurut perjanjian antara penyimpan dengan Bank yang bersangkutan.<sup>50</sup> Untuk pencairan deposito sebelum jatuh tempo,

---

<sup>46</sup> Hermansyah, *Op. Cit.*, hal. 47.

<sup>47</sup> Indonesia (a), *Op. Cit.*, Pasal 1 angka 7.

<sup>48</sup> Hermansyah, *Op. Cit.*, hal. 47

<sup>49</sup> Kasmir (b), *Op. Cit.*, hal. 94.

<sup>50</sup> Veithzal Rivai, *Op. Cit.*, hal. 417.

umumnya oleh Bank dibebankan biaya denda pinalti (kebijakan setiap Bank tidak sama).<sup>51</sup>

Sistem deposito berjangka dibedakan atas:<sup>52</sup>

1. *Deposito Automatic Roll Over (ARO)* yaitu deposito berjangka yang otomatis diperpanjang oleh Bank jika deposito tersebut telah jatuh tempo tetapi belum dicairkan oleh pemiliknya. Perpanjangannya sama dengan jangka waktu deposito sebelumnya, tetapi dengan tingkat suku bunga yang berlaku pada saat itu, atau bersifat *floating rate*. Sistem ini sangat menguntungkan deposan karena selama belum dicairkan, deposito selalu mendapat bunga deposito.
2. *Deposito Non Automatic Roll Over* yaitu deposito berjangka yang tidak otomatis diperpanjang oleh Bank jika deposito tersebut telah jatuh tempo tetapi belum dicairkan oleh pemiliknya. Jadi, deposan tidak akan mendapatkan bunga. Deposito semacam ini berubah berubah sifatnya menjadi tabungan nonproduktif (uang titipan) bagi Bank.

b) Sertifikat Deposito

Menurut UU Perbankan sertifikat deposito adalah simpanan dalam bentuk deposito yang sertifikat bukti penyimpanannya dapat dipindahtangankan.<sup>53</sup> Dari pengertian yang ditentukan Undang-Undang No.10 Tahun 1998 tersebut diatas, menunjukkan bahwa suatu sertifikat deposito mempunyai 2 (dua) unsur, yaitu:<sup>54</sup>

1. Berbentuk deposito bersertifikat, yang berarti bahwa bentuknya berbeda dengan deposito berjangka. Deposito berjangka dikeluarkan atas nama, sedangkan sertifikat deposito dikeluarkan atas unjuk.
2. Dapat dipindahtangankan, yang berarti bahwa dengan dikeluarkannya sertifikat deposito dalam bentuk atas unjuk, maka bukti penyimpanannya dapat dipindahtangankan kepada pihak lain.

---

<sup>51</sup> *Ibid.*

<sup>52</sup> Malayu Hasibuan, *Dasar-Dasar Perbankan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hal. 80.

<sup>53</sup> Indonesia (a), *Op. Cit.*, Pasal 1 angka 8.

<sup>54</sup> Hermansyah, *Op. Cit.*, hal. 48.

c) *Deposit On Call*

*Deposit On Call* adalah simpanan atas nama Bank (atau pihak ketiga bukan Bank) dalam jumlah yang besar, tetap berada di Bank selama deposit belum menggunakannya, dan penarikannya hanya dapat dilakukan dengan syarat pemberitahuan sebelumnya.<sup>55</sup> Perbedaan antara *deposit on call* dengan deposito berjangka terletak pada penarikan simpanannya. Bila nasabah deposit menguangkan depositonya sebelum jatuh tempo, deposit akan dikenakan pinalti/denda, sementara untuk *deposit on call* apabila deposit ingin menguangkan simpanan berjangkanya, deposit memberitahukan kepada Bank terlebih dahulu.<sup>56</sup>

D. Simpanan Lainnya

Selain dari tiga macam bentuk dana dari pihak ketiga diatas, yaitu giro, tabungan dan deposito, masih ada beberapa macam dana pihak ketiga lainnya yang diterima Bank. Tetapi dana-dana ini sebagian besar berbentuk dana sementara yang sukar disusun perencanaannya. Misalnya setoran jaminan yaitu dana untuk setoran jaminan *Letter of Credit* (dalam dan luar negeri) dan untuk Jaminan Bank. Dana-dana ini bersifat sementara saja dan pada saatnya tidak lagi berada pada Bank. Yang juga termasuk dalam kategori dana pihak ketiga lainnya adalah sertifikat Bank yang dapat diperdagangkan dalam pasar uang.<sup>57</sup>

### 2.1.3 Pengaturan Hukum Terkait Pengendalian Dana Pihak Ketiga

Dalam pasal 6 huruf (a) Undang-Undang Perbankan No.10 Tahun 1998, usaha Bank umum salah satunya adalah meliputi menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, sertifikat deposito, tabungan, dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu. Dimana dalam kaitannya dengan hal tersebut, Peraturan Bank Indonesia Nomor 12/19/2010 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum pada Bank Indonesia dalam Rupiah dan Valuta Asing memberikan pengaturan mengenai jumlah dana

---

<sup>55</sup> Veithzal Rivai, *Op. Cit.*, hal. 420.

<sup>56</sup> *Ibid.*

<sup>57</sup> Mucdarsyah Sinungan, *Manajemen Dana Bank*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1993), hal. 92.

minimum yang wajib dipelihara oleh Bank yang besarnya ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar Persentase tertentu dari DPK guna mendukung stabilitas moneter dan sektor keuangan.<sup>58</sup>

Berdasarkan PBI 12/19/2010 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum pada Bank Indonesia dalam Rupiah dan Valuta Asing, Bank wajib memenuhi Giro Wajib Minimum (untuk selanjutnya disebut dengan GWM) dalam rupiah yang terdiri dari:<sup>59</sup>

1. GWM Primer yaitu simpanan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank dalam bentuk saldo Rekening Giro pada Bank Indonesia yang besarnya ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar persentase tertentu dari DPK.
2. GWM sekunder yaitu cadangan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank berupa Sertifikat Bank Indonesia, Surat Utang Negara, Surat Berharga Syariah Negara, dan/atau *Excess Reserve*<sup>60</sup>, yang besarnya ditetapkan oleh Bank Indonesia sebesar persentase tertentu dari DPK.
3. GWM *Loan to Deposit Ratio* (selanjutnya disebut dengan LDR) yaitu simpanan minimum yang wajib dipelihara oleh Bank dalam bentuk saldo Rekening Giro pada Bank Indonesia sebesar persentase dari DPK yang dihitung berdasarkan selisih antara LDR<sup>61</sup> yang dimiliki oleh Bank dengan LDR Target<sup>62</sup>.

Pemenuhan GWM dalam rupiah ditetapkan sebagai berikut:<sup>63</sup>

1. GWM Primer dalam rupiah sebesar 8% (delapan persen) dari DPK dalam rupiah.
2. GWM Sekunder dalam rupiah sebesar 2,5% (dua koma lima persen) dari DPK dalam rupiah.

---

<sup>58</sup> Bank Indonesia (c), *Op. Cit.*, Konsiderans.

<sup>59</sup> *Ibid.*, Pasal 3.

<sup>60</sup> *Excess Reserve* adalah kelebihan saldo Rekening Giro Rupiah Bank dari GWM Primer dan GWM LDR yang wajib dipelihara di Bank Indonesia

<sup>61</sup> *Loan to Deposit Ratio*, yang untuk selanjutnya disebut LDR, adalah rasio kredit yang diberikan kepada pihak ketiga dalam rupiah dan valuta asing, tidak termasuk kredit kepada Bank lain, terhadap dana pihak ketiga yang mencakup giro, tabungan, dan deposito dalam rupiah dan valuta asing, tidak termasuk dana antar Bank

<sup>62</sup> LDR Target adalah kisaran rasio LDR yang dibatasi oleh batas bawah dan batas atas yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dalam rangka perhitungan GWM LDR.

<sup>63</sup> Bank Indonesia (c), *Op. Cit.*, Pasal 3.

3. GWM LDR dalam rupiah sebesar perhitungan antara Parameter Disinsentif Bawah<sup>64</sup> atau Parameter Disinsentif Atas<sup>65</sup> dengan selisih antara LDR Bank dan LDR Target dengan memperhatikan selisih antara Rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum (KPMM) Bank<sup>66</sup> dan KPMM Insentif.<sup>67</sup>

Selain wajib memenuhi GWM dalam rupiah, Bank juga wajib memenuhi GWM dalam valuta asing dimana pengaturannya telah mengalami perubahan yang terdapat dalam Peraturan Bank Indonesia Nomor 13/10/PBI/2011 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 12/19/PBI/2010 tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum Pada Bank Indonesia dalam Rupiah dan Valuta Asing. GWM dalam valuta asing pada PBI 12/19/2010 adalah sebesar 1% (satu persen) yang kemudian telah berubah dengan adanya ketentuan PBI 13/10/2011 dimana GWM dalam valuta asing ditetapkan sebesar 8% (delapan persen) dari DPK dalam valuta asing sejak tanggal 1 Juni 2011.<sup>68</sup>

## 2.2 Customer Due Diligence dan Enhanced Due Diligence

### 2.2.1 Latar Belakang Customer Due Diligence

Pada tanggal 18 Juni 2001 Gubernur Bank Indonesia mengeluarkan Peraturan Bank Indonesia nomor 3/10/PBI/2001 tentang penerapan prinsip mengenal nasabah (*know your customer principles*).

---

<sup>64</sup> Parameter Disinsentif Bawah adalah parameter pengali yang digunakan dalam perhitungan GWM LDR bagi Bank yang memiliki LDR kurang dari batas bawah LDR Target.

<sup>65</sup> Parameter Disinsentif Atas adalah parameter pengali yang digunakan dalam perhitungan GWM LDR bagi Bank yang memiliki LDR lebih dari batas atas LDR Target.

<sup>66</sup> Rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum, yang untuk selanjutnya disebut KPMM, adalah rasio perbandingan antara modal dengan asset tertimbang menurut risiko sebagaimana dimaksud dalam ketentuan Bank Indonesia mengenai kewajiban penyediaan modal minimum bank umum.

<sup>67</sup> KPMM Insentif adalah KPMM yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dalam rangka perhitungan GWM LDR.

<sup>68</sup> Bank Indonesia (h), *Peraturan Bank Indonesia Tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 12/19/PBI/2010 Tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum Pada Bank Indonesia dalam Rupiah dan Valuta Asing*, PBI No: 13/10/PBI/2011, LN. No. 21 Tahun 2011, LN. No. 5200, Pasal 4.

Hal-hal yang melatar belakangi terbitnya PBI nomor 3/10/PBI/2001 ini antara lain adalah:<sup>69</sup>

- a. Dalam menjalankan kegiatan usaha, Bank menghadapi berbagai risiko usaha;
- b. Bahwa untuk mengurangi risiko usaha, Bank wajib menerapkan prinsip kehati-hatian; dan
- c. Bahwa salah satu upaya melaksanakan prinsip kehati-hatian adalah penerapan prinsip mengenal nasabah;

Selanjutnya pada tanggal 1 Juli 2009, Bank Indonesia mengeluarkan Peraturan Bank Indonesia nomor 11/28/PBI/2009 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme bagi Bank Umum (APU dan PPT) yang menggantikan PBI nomor 3/10/PBI/2001 tentang Penerapan Prinsip Mengenal Nasabah dengan mengacu kepada standar internasional yang lebih komprehensif dalam mendukung upaya pencegahan tindak pidana pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme.<sup>70</sup>

Perbedaan PBI nomor 3/10/PBI/2001 dibandingkan dengan PBI nomor 11/28/PBI/2009 tentang APU dan PPT antara lain PBI APU dan PPT mengatur lebih lanjut mengenai :<sup>71</sup>

- a. Penggunaan istilah *Customer Due Dilligance (CDD)* untuk *know your customer principles* dalam identifikasi, verifikasi dan pemantauan nasabah;
- b. Penggunaan pendekatan berdasarkan risiko (*Risk Based Approach*) dalam penerapan program anti pencucian uang dan pencegahan pendanaan terorisme;
- c. Pengaturan mengenai pencegahan pendanaan teroris;
- d. Pengaturan mengenai *Cross Border Correspondent Banking*; dan

---

<sup>69</sup> Bank Indonesia (i), *Peraturan Bank Indonesia Tentang Penerapan Prinsip Mengenal Nasabah (Know Your Customer Principles)*, PBI No: 3/10/PBI/2001, LN. No. 78 Tahun 2001, TLN. No. 4107, Konsiderans.

<sup>70</sup> Bank Indonesia (j), "Frequently Asked Question (FAQ) Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/28/PBI/2009 tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme bagi Bank Umum", [http://www.bi.go.id/NR/rdonlyres/3D8D2600-2699-4D04-A193-31C49C1D052F/17235/faq\\_pbi\\_112809.pdf](http://www.bi.go.id/NR/rdonlyres/3D8D2600-2699-4D04-A193-31C49C1D052F/17235/faq_pbi_112809.pdf), diunduh pada Jumat, 13 April 2012, Pukul 20.56 WIB.

<sup>71</sup> *Ibid.*

- e. Pengaturan mengenai transfer dana nasabah.

### 2.2.2 Pengertian dan Pengaturan Hukum Customer Due Diligence

Menurut PBI Nomor 11/28/PBI/2009 *Customer Due Diligence* yang selanjutnya disebut sebagai CDD adalah kegiatan berupa identifikasi, verifikasi, dan pemantauan yang dilakukan Bank untuk memastikan bahwa transaksi tersebut sesuai dengan profil nasabah.<sup>72</sup> CDD merupakan salah satu instrumen utama dalam Program APU dan PPT. CDD tidak saja penting untuk mendukung upaya pemberantasan pencucian uang dan pendanaan teroris, melainkan juga dalam rangka penerapan prinsip kehati-hatian perbankan (*prudential banking*). Penerapan CDD membantu melindungi Bank dari berbagai risiko dalam kegiatan usaha Bank, seperti risiko operasional, risiko hukum, dan risiko reputasi serta mencegah industri perbankan digunakan sebagai sarana atau sasaran tindak pidana, khususnya pencucian uang dan pendanaan terorisme.<sup>73</sup>

Berdasarkan PBI tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme bagi Bank Umum, Bank wajib melakukan prosedur CDD pada saat:<sup>74</sup>

- a. Melakukan hubungan usaha dengan calon nasabah;
- b. Melakukan hubungan usaha dengan WIC<sup>75</sup>;
- c. Bank meragukan kebenaran informasi yang diberikan oleh nasabah, penerima kuasa, dan/atau *Beneficial Owner*<sup>76</sup>; atau
- d. Terdapat transaksi keuangan yang tidak wajar yang terkait dengan pencucian uang dan/atau pendanaan terorisme.

---

<sup>72</sup> Bank Indonesia (f), *Op. Cit.*, Pasal 1 angka 7.

<sup>73</sup> Bank Indonesia (k), *Lampiran Surat Edaran Bank Indonesia No.11/31/DPNP tanggal 30 November 2009 perihal Pedoman Standar Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme bagi Bank Umum*, (Jakarta: Direktorat Pengaturan dan Penelitian Perbankan), hal. 4.

<sup>74</sup> Bank Indonesia (f), *Op. Cit.*, Pasal 9.

<sup>75</sup> WIC (*Walk in Customer*) adalah pengguna jasa Bank yang tidak memiliki rekening pada Bank tersebut, tidak termasuk pihak yang mendapatkan perintah atau penugasan dari Nasabah untuk melakukan transaksi atas kepentingan Nasabah tersebut.

<sup>76</sup> *Beneficial Owner* adalah setiap orang yang memiliki dana, yang mengendalikan transaksi nasabah, yang memberikan kuasa atas terjadinya suatu transaksi dan/atau yang melakukan pengendalian melalui badan hukum atau perjanjian.

Berikut merupakan penjabaran prosedur *Customer Due Diligence* sesuai dengan ketentuan PBI tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme bagi Bank Umum:

A. Kebijakan Penerimaan dan Identifikasi Nasabah

Pada saat melakukan penerimaan nasabah, Bank menggunakan pendekatan berdasarkan risiko dengan mengelompokkan masing-masing nasabah berdasarkan tingkat risiko terjadinya pencucian uang atau pendanaan terorisme.<sup>77</sup> Pengelompokkan nasabah tersebut paling kurang dilakukan dengan melakukan analisis terhadap data-data antara lain identitas nasabah, lokasi usaha nasabah, profil nasabah, jumlah besarnya transaksi, kegiatan usaha nasabah, struktur kepemilikan bagi nasabah perusahaan maupun informasi lainnya yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat risiko nasabah yang bersangkutan.<sup>78</sup>

B. Permintaan Informasi dan Dokumen

Sebelum melakukan hubungan usaha dengan nasabah, Bank wajib meminta informasi yang memungkinkan Bank untuk dapat mengetahui profil calon nasabah, dimana identitas tersebut harus dapat dibuktikan dengan adanya dokumen-dokumen pendukung yang telah diteliti kebenarannya oleh pihak Bank.<sup>79</sup> Bank wajib mengidentifikasi dan mengklarifikasikan calon nasabah atau nasabah ke dalam kelompok perseorangan, perusahaan atau *Beneficial Owner*.<sup>80</sup> Bagi calon nasabah perorangan informasi yang diminta oleh Bank paling kurang mencakup nama lengkap, nomor dokumen identitas yang dibuktikan dengan menunjukkan dokumen yang dimaksud, alamat tempat tinggal sesuai kartu identitas, alamat tempat tinggal terkini jika ada, tempat dan tanggal lahir, kewarganegaraan, pekerjaan, jenis kelamin, status perkawinan, identitas *beneficial owner* apabila nasabah mewakili *beneficial owner*, sumber dana, rata-rata penghasilan, maksud

---

<sup>77</sup> Bank Indonesia (f), *Op. Cit.*, Pasal 10 angka 1.

<sup>78</sup> *Ibid.*, Pasal 10 angka 2.

<sup>79</sup> *Ibid.*, Pasal 11 angka 1-3.

<sup>80</sup> *Ibid.*, Pasal 12.

dan tujuan hubungan usaha, serta informasi lain yang memungkinkan Bank untuk dapat mengetahui profil calon nasabahnya.<sup>81</sup>

Bagi calon nasabah perusahaan selain Bank, data informasi yang diminta oleh Bank antara lain nama perusahaan, nomor ijin usaha yang dikeluarkan oleh instansi berwenang, alamat dan tempat kedudukan perusahaan, tempat dan tanggal pendirian perusahaan, bentuk badan hukum perusahaan, identitas *beneficial owner* apabila nasabah mewakili *beneficial owner*, sumber dana, maksud dan tujuan hubungan usaha yang dilakukan calon nasabah perusahaan dengan Bank, serta informasi lainnya yang diperlukan.<sup>82</sup>

Untuk nasabah perusahaan yang tergolong usaha mikro dan usaha kecil ditambah dengan spesimen tandatangan dan kuasa kepada pihak-pihak yang ditunjuk mempunyai wewenang bertindak untuk dan atas nama perusahaan dalam melakukan hubungan usaha dengan Bank, kartu Nomor Poko Wajib Pajak (NPWP) bagi nasabah yang diwajibkan untuk memiliki NPWP sesuai dengan ketentuan yang berlaku, dan Surat Ijin Tempat Usaha (SITU) atau dokumen lain yang dipersyaratkan oleh instansi yang berwenang.<sup>83</sup> Untuk nasabah perusahaan yang tidak tergolong usaha mikro ditambah dengan dokumen laporan keuangan, struktur manajemen perusahaan, struktur kepemilikan perusahaan, dokumen identitas anggota direksi yang berwenang mewakili perusahaan untuk melakukan hubungan usaha dengan Bank.<sup>84</sup>

Untuk nasabah perusahaan yang berupa Bank, dokumen yang disampaikan paling kurang berupa akte pendirian/anggaran dasar Bank, ijin usaha dari instansi yang berwenang serta spesimen tandatangan dan kuasa kepada pihak - pihak yang ditunjuk mempunyai wewenang bertindak untuk dan atas nama Bank dalam melakukan hubungan usaha dengan pihak Bank.<sup>85</sup> Untuk calon nasabah yang berupa yayasan, dokumen yang disampaikan paling kurang berupa ijin bidang kegiatan, tujuan yayasan, deskripsi kegiatan yayasan, struktur pengurus yayasan,

---

<sup>81</sup> *Ibid.*, Pasal 13 angka 1 huruf a.

<sup>82</sup> *Ibid.*, Pasal 13 angka (1) huruf b.

<sup>83</sup> *Ibid.*, Pasal 15 angka (1) huruf a.

<sup>84</sup> *Ibid.*, Pasal 15 angka (1) huruf b.

<sup>85</sup> *Ibid.*, Pasal 15 angka (2).

serta dokumen identitas anggota para pengurus yang berwenang mewakili yayasan untuk melakukan hubungan usaha dengan Bank.<sup>86</sup>

Untuk nasabah yang berupa perkumpulan atau organisasi, dokumen yang disampaikan paling kurang berupa bukti pendaftaran pada instansi yang berwenang, nama penyelenggara serta pihak yang berwenang untuk mewakili perkumpulan untuk melakukan hubungan usaha dengan Bank.<sup>87</sup> Sedangkan untuk calon nasabah yang berupa Lembaga Negara atau Pemerintah, lembaga internasional, maupun perwakilan negara asing, Bank wajib meminta informasi berupa nama dan alamat kedudukan lembaga atau perwakilan, surat penunjukan bagi pihak-pihak yang berwenang mewakili lembaga atau perwakilan dalam melakukan hubungan usaha dengan Bank serta spesimen tanda tangan.<sup>88</sup>

#### C. *Beneficiary Owner*

Bank wajib memastikan terlebih dahulu apakah calon nasabah mewakili *beneficial owner* untuk membuka hubungan usaha atau melakukan transaksi, jika calon nasabah mewakili *beneficial owner*, maka Bank wajib melakukan prosedur CDD terhadap *beneficial owner* yang sama ketatnya dengan prosedur CDD bagi calon nasabah.<sup>89</sup>

#### D. Verifikasi Dokumen

Bank harus meneliti kebenaran dokumen pendukung dan melakukan verifikasi terhadap dokumen pendukung yang memuat informasi berdasarkan dokumen dan/atau sumber informasi lainnya yang dapat dipercaya dan independen serta memastikan bahwa data tersebut adalah data terkini, Bank juga dapat melakukan wawancara dengan calon nasabah guna meneliti dan meyakini keabsahan dan kebenaran dokumen sebagaimana yang diberikan. Jika terdapat

---

<sup>86</sup> *Ibid.*, Pasal 16 angka (2) huruf a.

<sup>87</sup> *Ibid.*, Pasal 16 angka (2) huruf b.

<sup>88</sup> *Ibid.*, Pasal 17.

<sup>89</sup> *Ibid.*, Pasal 18.

keraguan, Bank wajib meminta kepada calon nasabah untuk memberikan lebih dari satu dokumen identitas, untuk memastikan identitas calon nasabah.<sup>90</sup>

E. *Customer Due Diligence* yang Lebih Sederhana

Bank dapat menerapkan prosedur CDD yang lebih sederhana dari prosedur CDD yang ditetapkan dalam PBI terhadap para calon nasabah atau transaksi yang tingkat risiko terjadinya pencucian uang atau pendanaan terorisme tergolong lebih rendah dan memenuhi kriteria antara lain, tujuan pembukaan rekening untuk pembayaran gaji, nasabah berupa perusahaan publik yang tunduk pada peraturan tentang kewajiban untuk mengungkapkan kinerjanya, nasabah berupa lembaga negara/pemerintah, serta transaksi yang dilakukan oleh WIC perusahaan. Data nasabah yang mendapat perlakuan CDD yang lebih sederhana wajib dibuat dan disimpan oleh Bank.<sup>91</sup>

### 2.2.3 Pengertian dan Pengaturan Hukum Enhanced Due Diligence

Dalam hal Bank berhubungan dengan Nasabah yang tergolong berisiko tinggi terhadap kemungkinan pencucian uang dan pendanaan terorisme, Bank wajib melakukan prosedur CDD yang lebih mendalam yang disebut dengan *Enhanced Due Diligence* (EDD).<sup>92</sup> *Enhanced Due Dilligence* yang selanjutnya disebut sebagai EDD adalah tindakan CDD lebih mendalam yang dilakukan Bank pada saat berhubungan dengan Nasabah yang tergolong berisiko tinggi termasuk *Politically Exposed Person* (PEP)<sup>93</sup> terhadap kemungkinan pencucian uang dan pendanaan terorisme.<sup>94</sup> Berikut merupakan penjabaran prosedur *Enhanced Due*

---

<sup>90</sup> *Ibid.*, Pasal 21.

<sup>91</sup> *Ibid.*, Pasal 1 angka (8).

<sup>92</sup> Bank Indonesia (k), *Op. Cit.*, hal. 14.

<sup>93</sup> *Politically Exposed Person* yang selanjutnya disebut sebagai PEP adalah orang yang mendapatkan kepercayaan untuk memiliki kewenangan publik diantaranya adalah Penyelenggara Negara sebagaimana dimaksud dalam peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang Penyelenggara Negara, dan/atau orang yang tercatat sebagai anggota partai politik yang memiliki pengaruh terhadap kebijakan dan operasional partai politik, baik yang berkewarganegaraan Indonesia maupun yang berkewarganegaraan asing.

<sup>94</sup> Bank Indonesia (f), *Op. Cit.*, Pasal 22.

*Diligence* sesuai dengan ketentuan PBI tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme bagi Bank Umum.<sup>95</sup>

Nasabah dan *beneficial owner* yang memenuhi kriteria berisiko tinggi atau PEP wajib diteliti datanya oleh Bank, yang dibuat dalam daftar tersendiri. Dalam hal nasabah atau *beneficial owner* berisiko tinggi atau PEP Bank wajib melakukan EDD secara berkala paling kurang berupa analisis terhadap informasi mengenai nasabah atau *beneficial owner*, sumber dana, tujuan transaksi, dan hubungan usaha dengan pihak-pihak terkait, serta pemantauan yang lebih ketat terhadap nasabah atau *beneficial owner*. Kewajiban tersebut juga berlaku terhadap nasabah atau WIC yang menggunakan produk perbankan yang berisiko tinggi untuk digunakan sebagai sarana pencucian uang atau pendanaan teroris, melakukan transaksi dengan negara berisiko tinggi ataupun melakukan transaksi tidak sesuai profil. Dalam hal ini Bank wajib menunjuk pejabat senior yang bertanggung jawab atas hubungan usaha dengan calon nasabah tersebut, yang memiliki kewenangan untuk memberikan persetujuan atau penolakan terhadap calon nasabah yang tergolong berisiko tinggi atau PEP dan membuat keputusan untuk meneruskan atau menghentikan hubungan usaha dengan nasabah atau *beneficial owner* yang tergolong berisiko tinggi atau PEP.

## **2.3. Good Corporate Governance**

### **2.3.1 Pengertian Good Corporate Governance**

Dalam berbagai literatur terdapat beberapa pengertian mengenai *Good Corporate Governance* (GCG) yang dapat dijelaskan sebagai berikut. Cadbury Committee mengatakan bahwa *Good Corporate Governance* adalah mengarahkan dan mengendalikan perusahaan agar tercapai keseimbangan antara kekuatan dan kewenangan perusahaan.<sup>96</sup> *Center for European Policy Study* (CEPS) memformulasikan GCG sebagai seluruh sistem yang dibentuk mulai dari hak (right), proses dan pengendalian baik yang ada di dalam maupun di luar

---

<sup>95</sup> *Ibid.*, Pasal 24.

<sup>96</sup> Adrian Sutedi, *Good Corporate Governance*, (Jakarta: Sinar Grafika, 2011), hal. 1.

manajemen perusahaan.<sup>97</sup> Menurut Bank Dunia (*World Bank*) GCG adalah kumpulan hukum, peraturan dan kaidah-kaidah yang wajib dipenuhi yang dapat mendorong kinerja sumber-sumber perusahaan bekerja secara efisien, menghasilkan nilai ekonomi jangka panjang yang berkesinambungan bagi para pemegang saham maupun masyarakat sekitar secara keseluruhan.<sup>98</sup>

*The Organization for Economic Cooperation and Development* (OECD) menyatakan bahwa *corporate governance* merupakan sekumpulan hubungan antara pihak manajemen perusahaan, board, dan pemegang saham, dan pihak lain yang mempunyai kepentingan dengan perusahaan.<sup>99</sup> Sedangkan, menurut PBI No. 8/14/PBI/2006 tentang Perubahan Atas Peraturan Bank Indonesia No. 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Bagi Bank Umum memberikan definisi GCG sebagai berikut:

“*Good Corporate Governance* adalah suatu tata kelola Bank yang menerapkan prinsip-prinsip keterbukaan (*transparency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggungjawaban (*responsibility*), independensi (*independency*), dan kewajaran (*fairness*)”.<sup>100</sup>

Berdasarkan definisi dan ulasan yang telah disebutkan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa GCG pada intinya adalah sistem proses, dan seperangkat peraturan yang mengatur hubungan antara berbagai pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) terutama dalam arti sempit hubungan antara pemegang saham, dewan komisaris, dan dewan direksi demi tercapainya tujuan organisasi. GCG dimaksud untuk mengatur hubungan-hubungan ini dan mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan (*mistake*) yang signifikan dalam strategi korporasi dan untuk memastikan bahwa kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera.<sup>101</sup>

---

<sup>97</sup> *Ibid.*

<sup>98</sup> Hassel Nogi Tangkilisan, *Mengelola Kredit Berbasis Good Corporate Governance*, (Yogyakarta: Balairung&Co, 2003), hal. 11.

<sup>99</sup> *Ibid*, hal. 12.

<sup>100</sup> Bank Indonesia (e), *Op. Cit.*, Pasal 1 angka 6.

<sup>101</sup> I Nyoman Tjager, *et al.*, *Corporate Governance: Tantangan dan Kesempatan Bagi Komunitas Bisnis Indonesia*, (Jakarta: PT. Prenhalindo, 2003), hal. 28.

### 2.3.2 Tujuan dan Manfaat Good Corporate Governance

GCG bertujuan untuk memberikan nilai tambah bagi pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Penerapan prinsip-prinsip GCG yang didukung dengan regulasi yang memadai akan mencegah berbagai bentuk *overstated*, ketidakjujuran dalam *financial disclosure* yang merugikan para *stakeholders*, misalnya karena ekspektasi yang jauh melampaui kinerja perusahaan yang sesungguhnya.<sup>102</sup> *Corporate governance* yang baik diakui membantu perusahaan dari kondisi-kondisi yang tidak menguntungkan. Dalam banyak hal *corporate governance* yang baik telah terbukti juga meningkatkan kinerja korporasi sampai 30% di atas tingkat kembali (*rate of return*) yang normal. Penerapan *corporate governance* yang baik memberikan manfaat sebagai berikut:<sup>103</sup>

- a) Perbaikan dalam komunikasi;
- b) Minimalisasi proses benturan;
- c) Focus pada strategi-strategi utama;
- d) Peningkatan dalam produktivitas dan efisiensi;
- e) Kesinambungan manfaat (*sustainability of benefit*);
- f) Promosi citra korporat (*corporate image*);
- g) Peningkatan kepuasan pelanggan; dan
- h) Perolehan kepercayaan dari investor

Sedangkan menurut *The Institute Of Internal Auditors Indonesia Chapter* kegunaan GCG adalah sebagai berikut:<sup>104</sup>

1. Memaksimalkan nilai perseroan dan nilai perseroan bagi pemegang saham dengan cara meningkatkan prinsip keterbukaan, akuntabilitas, dapat dipercaya, tanggungjawab dan adil, agar perusahaan memiliki daya saing yang kuat, baik secara nasional maupun internasional serta dengan demikian dapat menciptakan iklim yang mendukung investasi.
2. Mendorong pengelolaan perseroan secara profesional, transparan dan efisien serta memberdayakan fungsi serta meningkatkan kemandirian Dewan Komisaris, Direksi dan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

<sup>102</sup> *Ibid.*

<sup>103</sup> Hassel Nogi Tangkilisan, *Op. Cit.*, hal. 112.

<sup>104</sup> Edi Wibowo, *Memahami Good Government Governance dan Good Corporate Governance*, (Jakarta: YPAPI, 2002), hal. 99.

3. Mendorong pemegang saham, anggota Komisaris dan Direksi dalam membuat keputusan dan menjalankan tindakan dilandasi nilai moral yang tinggi dan kepatuhan terhadap undang-undang dan ketentuan yang berlaku serta kesadaran akan adanya tanggungjawab sosial perusahaan terhadap pihak-pihak yang berkepentingan.

### 2.3.3 Unsur-Unsur Good Corporate Governance

Unsur-unsur (*person incharge*) dalam GCG terdiri atas :<sup>105</sup>

#### 1. Pemegang Saham dan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

Pemegang saham (*stakeholders*) adalah individu atau institusi yang mempunyai taruhan vital (*vital stake*) dalam perusahaan. *Corporate Governance* harus melindungi hak-hak pemegang saham. Hak-hak pemegang saham antara lain:

- a. Mengamankan registrasi dari kepemilikan;
- b. Menyerahkan atau memindahkan saham;
- c. Mendapatkan informasi yang secara relevan tepat waktu dan kontinu;
- d. Ikut serta dan memiliki hak suara dalam Rapat Umum Pemegang Saham; dan
- e. Memperoleh bagian atas keuntungan perusahaan

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) adalah organ perseroan yang memegang kekuasaan tertinggi dalam perseroan dan memegang segala wewenangan yang tidak diserahkan kepada Direksi dan Komisaris dalam batas yang ditentukan dalam UU No.1/1995 dan atau anggaran dasar. RUPS berhak memperoleh segala keterangan yang berkaitan dengan segala kepentingan perseroan dari Direksi dan atau Komisaris.

#### 2. Komisaris dan Direksi

Dewan Komisaris dan Direksi merupakan faktor sentral dalam *corporate governance* karena hukum perseroan menetapkan tanggung jawab legal atas urusan suatu perusahaan kepada dewan Komisaris dan Direksi. Dewan Komisaris dan Direksi secara legal bertanggungjawab untuk menetapkan

---

<sup>105</sup> Imam Sjahputra, *Membangun Good Corporate Governance*, (Jakarta: Harvarindo, 2002), hal. 36.

sasaran korporat, mengembangkan kebijakan yang luas, dan memilih personal tingkat atas untuk melaksanakan sasaran dan kebijakan tersebut. Dewan Komisaris dan Direksi juga menelaah kinerja manajemen untuk meyakinkan bahwa perusahaan dijalankan secara baik dan kepentingan pemegang saham dilindungi.

### 3. Komite Audit

Komite audit bertugas untuk memberikan pendapat profesional yang independen kepada Dewan Komisaris terhadap laporan atau hal-hal yang disampaikan oleh Direksi kepada Dewan Komisaris serta mengidentifikasi hal-hal yang memerlukan perhatian Dewan Komisaris.

### 4. Sekertaris Perusahaan

**Fungsi.** Suatu perusahaan publik yang terdaftar disyaratkan menunjuk seorang investor. Selain itu juga bertindak sebagai *compliance officer* dan penyimpanan dokumen-dokumen korporate seperti Daftar Pemegang Saham dan Daftar Khusus perusahaan dan notulen Rapat Umm Pemegang Saham.

**Akuntabilitas.** Sekertaris korporat dipilih dan ditunjuk oleh dan harus melapor secara langsung kepada Direksi, akan tetapi harus secara berkala dan secara penuh memberi nasihat kepada Dewan Komisaris mengenai seluruh tindakan yang dilakukan Direksi.

**Peranan Sekertaris Korporat dalam masalah keterbukaan.** Sekertaris korporat harus mengawasi usaha ketaatan perusahaan dalam pengungkapan yang dipersyaratkan oleh hukum dan peraturan perundang-undangan yang berlaku yang mempunyai ketaatan hukum.

**Sistem Pengendalian Informasi Internal.** Sistem informasi yang tetap perlu ditetapi oleh Direksi agar semua informasi korporat penting yang material dapat segera dikirimkan kepada sekertaris korporat.

### 5. Manajer dan Karyawan

Sumber kekuasaan manajer dari kombinasi keahlian manajerial mereka dan tanggung jawab organisasional yang diberikan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan. Manajer semakin cenderung mempertimbangkan tanggung jawab mereka terutama kepada perusahaan dan pemegang saham. Mereka memandang mereka sendiri bertanggung jawab untuk: 1) kelangsungan hidup

ekonomis perusahaan; 2) memperpanjang umur perusahaan ke masa depan melalui inovasi, pengembangan manajemen, ekspansi pasar, dan cara-cara lain; 3) menyeimbangkan permintaan dari seluruh kelompok dengan cara sedemikian rupa sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya.

Pekerja, khususnya yang diwakili serikat pekerja atau mereka yang memiliki saham dalam perusahaan dapat mempengaruhi kebijakan tata kelola perusahaan tertentu.

#### 6. Auditor Internal

Dalam rangka pelaksanaan GCG, Auditor Internal melaksanakan fungsi sebagai berikut :

- a. Bertanggungjawab kepada Direktur Utama dan mempunyai akses dengan Komite Audit;
- b. Memonitor pelaksanaan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur perusahaan;
- c. Menelaah kinerja korporat melalui mekanisme audit keuangan dan operasional;
- d. Memelihara dan mengamankan aktiva perusahaan dan menangani faktor risiko secara baik; dan
- e. Melaksanakan fungsi konsultan dan memastikan pelaksanaan GCG.

Auditor internal perlu mendapat dukungan manajemen senior dan Direksi dan Dewan Komisaris sehingga mereka dapat memperoleh kerjasama dari pihak yang diaudit dan melakukan pekerjaan mereka secara bebas tanpa gangguan.

#### 7. Auditor Eksternal

Auditor Eksternal bertanggungjawab memberikan pendapat terhadap laporan keuangan perusahaan. Laporan Auditor Independen adalah ekspresi dari opini profesional mereka mengenai laporan keuangan. Meskipun laporan keuangan adalah tanggung jawab dari manajemen, auditor independent bertanggungjawab untuk menilai kewajaran pernyataan manajemen dalam laporan melalui laporan audit mereka.

#### 8. *Stakeholders* lainnya

Pemerintah terlibat dalam *corporate governance* melalui hukum dan peraturan perundang-undangan. Kreditor yang memberi pinjaman mungkin juga mempengaruhi kebijakan perusahaan.

#### 2.3.4 Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance

Menurut Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance*, Bank sebagai lembaga intermediasi dan lembaga kepercayaan, dalam melaksanakan kegiatan usahanya Bank harus menganut prinsip keterbukaan (*transparency*), memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran Bank berdasarkan ukuran-ukuran yang konsisten dengan *corporate values*, sasaran usaha dan strategi Bank sebagai pencerminan akuntabilitas Bank (*accountability*), berpegang pada *prudential banking practices* dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku sebagai wujud tanggung-jawab Bank (*responsibility*), objektif dan bebas dari tekanan pihak manapun dalam pengambilan keputusan (*independency*), serta senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*fairness*). Dalam hubungan dengan prinsip tersebut Bank perlu memperhatikan hal-hal sebagai berikut :<sup>106</sup>

##### A. Keterbukaan (*Transparency*)

1. Bank harus mengungkapkan informasi secara tepat waktu, memadai, jelas, akurat dan dapat diperbandingkan serta mudah diakses oleh *stakeholders* sesuai dengan haknya.
2. Informasi yang harus diungkapkan meliputi tapi tidak terbatas pada hal-hal yang bertalian dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan, kondisi keuangan, susunan dan kompensasi pengurus, pemegang saham pengendali, *cross shareholding*, pejabat eksekutif, pengelolaan risiko (*risk management*), sistem pengawasan dan pengendalian intern, status kepatuhan, sistem dan pelaksanaan GCG serta kejadian penting yang dapat mempengaruhi kondisi Bank.

---

<sup>106</sup> Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance, *Pedoman Corporate Governance Perbankan Indonesia*, (Jakarta: Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance, 2004).

3. Prinsip keterbukaan yang dianut oleh Bank tidak mengurangi kewajiban untuk memenuhi ketentuan rahasia Bank sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, rahasia jabatan, dan hak-hak pribadi.
4. Kebijakan Bank harus tertulis dan dikomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dan yang berhak memperoleh informasi tentang kebijakan tersebut.

#### B. Akuntabilitas (*Accountability*)

1. Bank harus menetapkan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing organisasi yang selaras dengan visi, misi, sasaran usaha dan strategi perusahaan.
2. Bank harus meyakini bahwa semua organisasi bank mempunyai kompetensi sesuai dengan tanggung jawabnya dan memahami perannya dalam pelaksanaan GCG.
3. Bank harus memastikan terdapatnya *check and balance system* dalam pengelolaan Bank.
4. Bank harus memiliki ukuran kinerja dari semua jajaran Bank berdasarkan ukuran-ukuran yang disepakati konsisten dengan nilai perusahaan (*corporate values*), sasaran usaha dan strategi Bank serta memiliki *rewards and punishment system*.

#### C. Tanggung Jawab (*Responsibility*)

1. Untuk menjaga kelangsungan usahanya, Bank harus berpegang pada prinsip kehati-hatian (*prudential banking practices*) dan menjamin dilaksanakannya ketentuan yang berlaku.
2. Bank harus bertindak sebagai *good corporate citizen* (perusahaan yang baik) termasuk peduli terhadap lingkungan dan melaksanakan tanggung jawab sosial.

#### D. Independensi (*Independency*)

1. Bank harus menghindari terjadinya dominasi yang tidak wajar oleh *stakeholders* manapun dan tidak terpengaruh oleh kepentingan sepihak serta bebas dari benturan kepentingan (*conflict of interest*).
2. Bank dalam mengambil keputusan harus obyektif dan bebas dari segala tekanan dari pihak manapun.

#### E. Kewajaran (*Fairness*)

1. Bank harus senantiasa memperhatikan kepentingan seluruh *stakeholders* berdasarkan asas kesetaraan dan kewajaran (*equal treatment*).
2. Bank harus memberikan kesempatan kepada seluruh *stakeholders* untuk memberikan masukan dan menyampaikan pendapat bagi kepentingan Bank serta mempunyai akses terhadap informasi sesuai dengan prinsip keterbukaan.

### **2.3.5 Pengaturan Pengendalian Intern Berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No.8/14/PBI/2006 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia No.8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum**

Dalam pasal 2 ayat (1) PBI No.8/14/PBI2006 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum, Bank wajib melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usahanya pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi. Pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* paling kurang harus diwujudkan dalam:<sup>107</sup>

- a) Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi;
- b) Kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite-komite dan satuan kerja yang menjalankan fungsi pengendalian intern Bank;
- c) Penerapan fungsi kepatuhan, auditor internal dan auditor eksternal;
- d) Penerapan manajemen risiko, termasuk Sistem Pengendalian Intern;
- e) Penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar;
- f) Rencana strategis Bank;

---

<sup>107</sup> Bank Indonesia (e), *Op. Cit.*, Pasal 2 ayat (2).

- g) Transparansi kondisi keuangan dan non keuangan Bank.

## **2.4. Manajemen Risiko**

### **2.4.1 Pengertian Manajemen Risiko**

Ferry N Indroes mendefinisikan Manajemen Risiko sebagai suatu metode logis dan sistematis dalam identifikasi, kualifikasi, menentukan sikap, menetapkan solusi, serta melakukan monitor dan pelaporan risiko yang berlangsung pada setiap aktivitas atau proses.<sup>108</sup> Menurut Widagdo Sukarman Manajemen Risiko adalah keseluruhan sistem pengelolaan dan pengendalian risiko yang dihadapi oleh Bank yang terdiri dari seperangkat alat, teknik, proses manajemen (termasuk kewenangan dan sistem dan prosedur operasional) dan organisasi yang ditujukan untuk memelihara tingkat profitabilitas dan tingkat kesehatan Bank yang telah ditetapkan dalam *Corporate Plan* atau rencana strategis Bank lainnya sesuai dengan tingkat kesehatan Bank yang berlaku.<sup>109</sup> Sedangkan William T. Thornhill mendefinisikan manajemen risiko sebagai sebuah disiplin pengelolaan yang tujuannya adalah untuk memproteksi aset laba sebuah organisasi dengan mengurangi potensi kerugian sebelum hal tersebut terjadi, dan pembiayaan melalui asuransi atau cara lain atas kemungkinan rugi besar karena bencana alam, keledoran manusia, atau karena keputusan pengadilan.<sup>110</sup> Adapun menurut PBI Nomor 5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum, memberikan definsi sebagai berikut:

*“Manajemen risiko adalah serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan Risiko yang timbul dari kegiatan usaha Bank.”<sup>111</sup>*

### **2.4.2 Jenis-Jenis Risiko Manajemen Risiko**

Terdapat jenis-jenis risiko utama yang wajib diwaspadai Bank, sebagaimana diamanatkan dalam peraturan yang diterbitkan oleh Bank Indonesia.

---

<sup>108</sup> Ferry Indroes, *Manajemen Risiko Perbankan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), hal. 5.

<sup>109</sup> Robert Tampubolon, *Manajemen Risiko*, (Jakarta: Gramedia, 2004), hal. 33.

<sup>110</sup> *Ibid*, hal. 34.

<sup>111</sup> Bank Indonesia (d), *Op. Cit.*, P asal 1 angka (3).

Jenis-jenis risiko yang dimaksud, sesuai definisi Bank Indonesia yang meliputi sebagai berikut:

1. Risiko Kredit adalah risiko akibat kegagalan debitur dan/atau pihak lain dalam memenuhi kewajiban kepada Bank.<sup>112</sup>
2. Risiko Pasar adalah risiko pada posisi neraca dan rekening administratif termasuk transaksi derivatif, akibat perubahan secara keseluruhan dari kondisi pasar, termasuk risiko perubahan harga *option*.<sup>113</sup>
3. Risiko Likuiditas adalah risiko akibat ketidakmampuan Bank untuk memenuhi kewajiban yang jatuh tempo dari sumber pendanaan arus kas dan/atau dari aset likuid berkualitas tinggi yang dapat diagunkan, tanpa mengganggu aktivitas dan kondisi keuangan Bank.<sup>114</sup>
4. Risiko Operasional adalah risiko akibat ketidakcukupan dan/atau tidak berfungsinya proses intern, kesalahan manusia, kegagalan sistem, dan/atau adanya kejadian-kejadian eksternal yang mempengaruhi operasional Bank.<sup>115</sup>
5. Risiko Hukum adalah risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis.<sup>116</sup>
6. Risiko Reputasi adalah risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan *stakeholder* yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Bank.<sup>117</sup>
7. Risiko Strategik adalah risiko akibat ketidaktepatan dalam pengambilan dan/atau pelaksanaan suatu keputusan strategik serta kegagalan dalam mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis.<sup>118</sup>
8. Risiko Kepatuhan adalah risiko akibat Bank tidak mematuhi dan/atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku.<sup>119</sup>

Keberlakuan penerapan Manajemen Risiko pada tiap Bank berbeda-beda. Bank Umum konvensional wajib menerapkan manajemen risiko untuk seluruh

---

<sup>112</sup> *Ibid.*, Pasal 1 angka 6.

<sup>113</sup> *Ibid.*, Pasal 1 angka 7.

<sup>114</sup> *Ibid.*, Pasal 1 angka 8.

<sup>115</sup> *Ibid.*, Pasal 1 angka 9.

<sup>116</sup> *Ibid.*, Pasal 1 angka 11.

<sup>117</sup> *Ibid.*, Pasal 1 angka 12.

<sup>118</sup> *Ibid.*, Pasal 1 angka 13.

<sup>119</sup> *Ibid.*, Pasal 1 angka 10.

risiko (sebanyak delapan risiko) yang telah disebutkan di atas. Sedangkan, bagi Bank Umum Syariah wajib menerapkan Manajemen Risiko paling kurang untuk empat jenis risiko berupa: risiko kredit, pasar, likuidasi, dan operasional.<sup>120</sup> Untuk selanjutnya, akan dibahas lebih mendalam terkait risiko operasional, hukum, dan risiko reputasi oleh karena jenis risiko tersebut adalah yang paling berkaitan dengan kondisi kasus yang akan dikaji dalam bab-bab selanjutnya.

#### A. Risiko Operasional

Risiko operasional, tidak sebagaimana dengan risiko pasar dan risiko kredit, terjadi pada setiap orang yang ada dalam perusahaan karena orang merupakan salah satu sumber risiko operasional. Risiko operasional mempunyai dimensi yang luas dan kompleks dengan sumber risiko yang merupakan gabungan dari berbagai sumber yang ada dalam organisasi, proses dan kebijakan, sistem dan teknologi, orang, dan faktor-faktor lainnya. Demikian pula dengan besaran kerugian risiko operasional juga semakin meningkat dari waktu ke waktu sejalan dengan semakin kompleksnya bisnis perusahaan dan teknologinya.<sup>121</sup>

Untuk memahami pengertian risiko operasional, perlu dilihat pengertian risiko secara umum dahulu. Secara umum risiko dapat diartikan dalam berbagai cara, namun pengertian risiko yang paling umum adalah seluruh hal yang dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan.<sup>122</sup> Definisi risiko operasional seperti digariskan dalam Basel II Capital Accord adalah risiko kerugian yang timbul baik secara langsung maupun tidak langsung karena kurang memadainya atau kegagalan proses internal, sumber daya manusia dan sistem maupun berasal dari kejadian-kejadian eksternal.<sup>123</sup> Sedangkan definisi risiko operasional menurut Bank Indonesia yang tertuang dalam PBI nomor 11/25/PBI/2009, yakni:

*“Risiko Operasional adalah risiko yang antara lain disebabkan ketidakcukupan dan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau adanya problem eksternal yang mempengaruhi operasional bank.”<sup>124</sup>*

---

<sup>120</sup> *Ibid.*, Pasal 4.

<sup>121</sup> Muhammad Muslich, *Manajemen Risiko Operasional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), hal. 4.

<sup>122</sup> *Ibid.*, hal. 5.

<sup>123</sup> Ferry Idroes, *Op. Cit.*, hal. 195.

<sup>124</sup> Bank Indonesia (d), *Op. Cit.*, Pasal 1 angka 9.

Dari berbagai definisi di atas, secara umum dapat diambil kesimpulan bahwa risiko operasional mempunyai ruang lingkup yang mencakup risiko kerugian yang disebabkan oleh:<sup>125</sup>

- a) **Proses Internal**, yaitu risiko yang terkait dengan kegagalan yang menyebabkan tidak efektifnya penerapan proses atau prosedur yang berlaku dalam manajemen bank.
- b) **Kesalahan Sumber Daya Manusia**, yaitu risiko yang terkait dengan dan bersumber dari permasalahan pegawai suatu bank. Risiko kesalahan SDM biasanya terkait dengan berbagai permasalahan, salah satunya adalah *fraud*<sup>126</sup>. Sebagai upaya pencegahan terjadinya *fraud*, Bank Indonesia telah mengeluarkan surat edaran perihal penerapan strategi anti fraud bagi Bank umum dimana surat edaran itu mengatur mengenai upaya pengendalian dari aspek SDM. Pengaturan tersebut adalah mengenai kebijakan *Know Your Employee*. Kebijakan *know your employee* yang dimiliki Bank paling kurang mencakup:<sup>127</sup>
  1. Sistem dan prosedur rekrutmen yang efektif. Melalui sistem ini diharapkan dapat diperoleh gambaran mengenai rekam jejak calon karyawan (*pre employee screening*) secara lengkap dan akurat;
  2. Sistem seleksi yang dilengkapi kualifikasi yang tepat dengan mempertimbangkan risiko, serta ditetapkan secara obyektif dan transparan. Sistem tersebut harus menjangkau pelaksanaan promosi maupun mutasi, termasuk penempatan pada posisi yang memiliki risiko tinggi terhadap *Fraud*; dan
  3. Kebijakan “mengenali karyawan” (*know your employee*) antara lain mencakup pengenalan dan pemantauan karakter, perilaku, dan gaya hidup karyawan.

---

<sup>125</sup> Masyhud Ali, *Op. Cit.*, hal. 288.

<sup>126</sup> *Fraud* adalah tindakan penyimpangan atau pembiaran yang sengaja dilakukan untuk mengelabui, menipu, atau memanipulasi Bank, nasabah, atau pihak lain, yang terjadi di lingkungan Bank dan/atau menggunakan sarana Bank sehingga mengakibatkan Bank, nasabah, atau pihak lain menderita kerugian dan/atau pelaku *Fraud* memperoleh keuntungan keuangan baik secara langsung maupun tidak langsung.

<sup>127</sup> Bank Indonesia (g), *Op. Cit.*, Lampiran 1, hal. 8.

- c) **Kerusakan atau Kesalahan Sistem**, yaitu risiko yang terkait dengan dan bersumber dari penggunaan teknologi dan sistem.
- d) **Kejadian Eksternal**, yaitu risiko yang terkait dan bersumber dari peristiwa-pristiwa yang terjadi diluar pengendalian langsung namun dapat pula justru ditujukan langsung pada fasilitas dan atau manajemen Bank.

Sumber-sumber risiko tersebut di atas dapat menyebabkan kejadian-kejadian yang berdampak negatif pada operasional Bank. Adapun jenis-jenis kejadian risiko operasional dapat digolongkan menjadi beberapa tipe kejadian seperti *fraud* internal, *fraud* eksternal, praktik ketenagakerjaan dan keselamatan lingkungan kerja, nasabah, produk dan praktik bisnis, kerusakan aset fisik, gangguan aktivitas bisnis dan kegagalan sistem, dan kesalahan proses dan eksekusi.<sup>128</sup>

#### B. Risiko Hukum<sup>129</sup>

Risiko hukum adalah Risiko akibat tuntutan hukum dan/atau kelemahan aspek yuridis. Risiko hukum dapat bersumber antara lain dari kelemahan aspek yuridis yang disebabkan oleh lemahnya perikatan yang dilakukan oleh Bank, ketiadaan dan/atau perubahan peraturan perundang-undangan yang menyebabkan suatu transaksi yang telah dilakukan Bank menjadi tidak sesuai dengan ketentuan yang akan ada, dan proses litigasi baik yang timbul dari gugatan pihak ketiga terhadap Bank maupun Bank terhadap pihak ketiga.

#### C. Risiko Reputasi<sup>130</sup>

Risiko reputasi adalah risiko akibat menurunnya tingkat kepercayaan pemangku kepentingan (*stakeholder*) yang bersumber dari persepsi negatif terhadap Bank. Risiko Reputasi dapat bersumber dari berbagai aktivitas bisnis Bank sebagai berikut:

---

<sup>128</sup> Bank Indonesia (1), *Surat Edaran Bank Perihal Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum, Bagian Pedoman Penerapan Manajemen Risiko Untuk Masing-Masing Risiko*, SE BI No:13/23/DPNP, tanggal 25 Oktober 2011, Lampiran 1, hal. 71.

<sup>129</sup> *Ibid.*, hal. 82.

<sup>130</sup> *Ibid.*, hal. 103

1. Kejadian-kejadian yang telah merugikan reputasi Bank, misalnya pemberitaan negatif di media massa, pelanggaran etika bisnis, dan keluhan nasabah; atau
2. Hal-hal lain yang dapat menyebabkan Risiko Reputasi, misalnya kelemahan-kelemahan pada tata kelola, budaya perusahaan, dan praktik bisnis Bank.

### 2.4.3 Pengaturan Pengendalian Internal dalam Manajemen Risiko

Dalam Bab VI Pasal 13 sampai dengan 15 ayat (2) Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/25/PBI/2009 tentang perubahan PBI Nomor: 5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum, Bank diwajibkan melaksanakan Sistem Pengendalian Intern secara efektif terhadap pelaksanaan kegiatan usaha dan operasional pada seluruh jenjang organisasi Bank.<sup>131</sup> Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern sekurang-kurangnya mampu secara tepat waktu mendeteksi kelemahan dan penyimpangan yang terjadi. Sistem Pengendalian Intern wajib memastikan<sup>132</sup>:

1. kepatuhan terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berlaku serta kebijakan atau ketentuan intern Bank;
2. tersedianya informasi keuangan dan manajemen yang lengkap, akurat, tepat guna, dan tepat waktu;
3. efektivitas dan efisiensi dalam kegiatan operasional; dan
4. efektivitas budaya Risiko (*risk culture*) pada organisasi Bank secara menyeluruh.

Sistem Pengendalian Intern dalam penerapan Manajemen Risiko sekurang-kurangnya mencakup:<sup>133</sup>

1. Kesesuaian Sistem Pengendalian Intern dengan jenis dan tingkat Risiko yang melekat pada kegiatan usaha Bank;
2. Penetapan wewenang dan tanggung jawab untuk pemantauan kepatuhan kebijakan, prosedur dan limit sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 dan Pasal 9;

---

<sup>131</sup> Bank Indonesia (d), *Op. Cit.*, Pasal 13.

<sup>132</sup> *Ibid.*, Pasal 14.

<sup>133</sup> *Ibid.*, Pasal 15.

3. Penetapan jalur pelaporan dan pemisahan fungsi yang jelas dari satuan kerja operasional kepada satuan kerja yang melaksanakan fungsi pengendalian;
4. Struktur organisasi yang menggambarkan secara jelas kegiatan usaha Bank;
5. Pelaporan keuangan dan kegiatan operasional yang akurat dan tepat waktu;
6. Kecukupan prosedur untuk memastikan kepatuhan Bank terhadap ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku;
7. Kaji ulang yang efektif, independen, dan obyektif terhadap prosedur penilaian kegiatan operasional Bank;
8. Pengujian dan kaji ulang yang memadai terhadap sistem informasi manajemen;
9. Dokumentasi secara lengkap dan memadai terhadap prosedur operasional, cakupan dan temuan audit, serta tanggapan pengurus Bank berdasarkan hasil audit; dan
10. Verifikasi dan kaji ulang secara berkala dan berkesinambungan terhadap penanganan kelemahan-kelemahan Bank yang bersifat material dan tindakan pengurus Bank untuk memperbaiki penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Penilaian terhadap Sistem Pengendalian Intern dalam penerapan Manajemen Risiko dilakukan oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).

## **2.5 Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum**

### **2.5.1 Latar Belakang**

Dalam rangka mencegah terjadinya kasus-kasus penyimpangan operasional pada perbankan, khususnya *fraud* yang dapat merugikan nasabah atau Bank maka diperlukan peningkatan efektifitas pengendalian intern, sebagai upaya meminimalkan Risiko *fraud* dengan cara menerapkan strategi anti Fraud. Selama ini, baik secara langsung maupun tidak langsung, pelaksanaan pencegahan *fraud* telah dilaksanakan Bank, antara lain melalui penerapan Manajemen Risiko khususnya Sistem Pengendalian Intern, dan pelaksanaan tata kelola yang baik. Namun demikian, agar penerapannya menjadi efektif masih diperlukan upaya peningkatan agar pencegahan *fraud* tersebut benar-benar menjadi fokus perhatian

dan budaya di Bank pada seluruh aspek organisasi, baik oleh manajemen maupun karyawan.<sup>134</sup>

Efektifitas pengendalian *fraud* dalam bisnis proses merupakan tanggung jawab pihak manajemen, sehingga diperlukan pemahaman yang tepat dan menyeluruh tentang *fraud* oleh manajemen agar dapat memberikan arahan dan menumbuhkan *awareness* untuk pengendalian risiko *fraud* pada Bank. Strategi anti Fraud merupakan wujud komitmen manajemen Bank dalam mengendalikan *fraud* yang diterapkan dalam bentuk sistem pengendalian *fraud*. Strategi ini menuntut manajemen untuk mengerahkan sumber daya agar sistem pengendalian *fraud* dapat diimplementasikan secara efektif dan berkesinambungan. Pedoman penerapan strategi anti Fraud mengarahkan Bank dalam melakukan pengendalian *fraud* melalui upaya-upaya yang tidak hanya ditujukan untuk pencegahan namun juga untuk mendeteksi dan melakukan investigasi serta memperbaiki sistem sebagai bagian dari strategi yang bersifat integral dalam mengendalikan *fraud*.<sup>135</sup>

### 2.5.2 Pengertian dan Pokok-Pokok Pengaturan

Strategi anti Fraud adalah strategi Bank dalam mengendalikan *fraud* yang dirancang dengan mengacu pada proses terjadinya *fraud* dengan memperhatikan karakteristik dan jangkauan dari potensi *fraud* yang tersusun secara komprehensif-integralistik dan diimplementasikan dalam bentuk sistem pengendalian *fraud*. Penerapan strategi anti Fraud merupakan bagian dari penerapan manajemen risiko, khususnya yang terkait dengan aspek Sistem Pengendalian Intern.<sup>136</sup>

Substansi pengaturan atau pokok-pokok pengaturan dalam Surat Edaran/SE ini adalah sebagai berikut:<sup>137</sup>

1. Bank wajib memiliki dan menerapkan strategi anti Fraud yang disesuaikan dengan lingkungan internal dan eksternal, kompleksitas kegiatan usaha, potensi, jenis, dan risiko *fraud* serta didukung sumber daya yang memadai.

---

<sup>134</sup> Bank Indonesia (g), *Op. Cit.*, Lampiran 1 Bagian Latar Belakang, hlm 1-2.

<sup>135</sup> *Ibid.*

<sup>136</sup> *Ibid.*

<sup>137</sup> Bank Indonesia (g), *Op. Cit.*

Strategi anti Fraud merupakan bagian dari kebijakan strategis yang penerapannya diwujudkan dalam sistem pengendalian *fraud*.

2. Bank yang telah memiliki strategi anti Fraud, namun belum memenuhi acuan minimum, wajib menyesuaikan dan menyempurnakan strategi anti Fraud yang telah dimiliki.
3. Dalam rangka mengendalikan risiko terjadinya *fraud*, Bank perlu menerapkan Manajemen Risiko dengan penguatan pada beberapa aspek, yang paling kurang mencakup Pengawasan Aktif Manajemen, Struktur Organisasi dan Pertanggungjawaban, serta Pengendalian dan Pemantauan.
4. Strategi anti *Fraud* yang dalam penerapannya berupa sistem pengendalian *fraud*, memiliki 4 (empat) pilar, sebagai berikut:
  - a. Pencegahan. Memuat perangkat-perangkat dalam rangka mengurangi potensi risiko terjadinya *fraud*, yang paling kurang mencakup anti *Fraud awareness*,<sup>138</sup> identifikasi kerawanan,<sup>139</sup> dan *know your employee*.<sup>140</sup>
  - b. Deteksi. Memuat perangkat-perangkat dalam rangka mengidentifikasi dan menemukan kejadian *fraud* dalam kegiatan usaha Bank, yang mencakup

---

<sup>138</sup> Anti *Fraud awareness* adalah upaya untuk menumbuhkan kesadaran mengenai pentingnya pencegahan *Fraud* oleh seluruh pihak terkait. Melalui kepemimpinan yang baik didukung dengan anti *Fraud awareness* yang tinggi diharapkan tumbuh kepedulian semua unsur di Bank terhadap pengendalian *Fraud*. Moral dan *awareness* dari pimpinan terhadap anti *Fraud* harus menjiwai setiap kebijakan atau ketentuan yang ditetapkannya. Upaya untuk menumbuhkan anti *Fraud awareness* dilakukan antara lain melalui:

1) Penyusunan dan sosialisasi Anti *Fraud Statement*. Contohnya, kebijakan *zero tolerance* terhadap *Fraud*.

2) Program *pegawai awareness*. Contohnya, penyelenggaraan seminar atau diskusi terkait anti *Fraud*, *training*, dan publikasi mengenai pemahaman terhadap bentuk-bentuk *Fraud*, transparansi hasil investigasi, dan tindak lanjut terhadap *Fraud* yang dilakukan secara berkesinambungan.

3) Program *customer awareness*. Contohnya pembuatan brosur anti *Fraud*, penjelasan tertulis maupun melalui sarana lainnya untuk meningkatkan kepedulian dan kewaspadaan nasabah/deposan terhadap kemungkinan terjadinya *Fraud*.

<sup>139</sup> Identifikasi kerawanan merupakan proses Manajemen Risiko untuk mengidentifikasi, menganalisa, dan menilai potensi Risiko terjadinya *Fraud*. Secara umum, identifikasi kerawanan ditujukan untuk mengidentifikasi Risiko terjadinya *Fraud* yang melekat pada setiap aktivitas yang berpotensi merugikan Bank. Bank wajib melakukan identifikasi kerawanan pada setiap aktivitas. Hasil identifikasi didokumentasikan dan diinformasikan kepada pihak berkepentingan dan selalu dikinikan terutama terhadap aktivitas yang dinilai berisiko tinggi untuk terjadinya *Fraud*.

<sup>140</sup> Sudah dijelaskan pada hal 38 dalam sub-bab II.4.2 Jenis Risiko

- aling kurang kebijakan dan mekanisme *whistleblowing*,<sup>141</sup> *surprise audit*,<sup>142</sup> dan *surveillance system*.<sup>143</sup>
- c. Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi. Memuat perangkat-perangkat dalam rangka menggali informasi, sistem pelaporan, dan pengenaan sanksi atas kejadian *fraud* dalam kegiatan usaha Bank, yang paling kurang mencakup standar investigasi, mekanisme pelaporan, dan pengenaan sanksi.
  - d. Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak Lanjut. Memuat perangkat-perangkat dalam rangka memantau dan mengevaluasi kejadian *fraud* serta tindak lanjut yang diperlukan, berdasarkan hasil evaluasi, yang paling kurang mencakup pemantauan dan evaluasi atas kejadian *fraud* serta mekanisme tindak lanjut.
5. Dalam rangka memantau penerapan strategi anti Fraud, Bank wajib menyampaikan kepada Bank Indonesia:
- a. Bank wajib menyampaikan Strategi anti Fraud paling lambat 6 (enam) bulan setelah berlakunya SE ini,

---

<sup>141</sup> Kebijakan dan Mekanisme *Whistleblowing*. Kebijakan ini ditujukan untuk meningkatkan efektifitas penerapan sistem pengendalian *Fraud* dengan menitikberatkan pada pengungkapan dari pengaduan. Kebijakan *whistleblowing* harus dirumuskan secara jelas, mudah dimengerti, dan dapat diimplementasikan secara efektif agar memberikan dorongan serta kesadaran kepada pegawai dan pejabat Bank untuk melaporkan *Fraud* yang terjadi. Untuk meningkatkan efektifitas penerapan kebijakan *whistleblowing* maka kebijakan tersebut paling kurang mencakup:

1) Perlindungan kepada *Whistleblower*. Bank harus memiliki komitmen untuk memberikan dukungan dan perlindungan kepada setiap pelapor *Fraud* serta menjamin kerahasiaan identitas pelapor *Fraud* dan laporan *Fraud* yang disampaikan.

2) Regulasi yang terkait dengan pengaduan *Fraud* Bank perlu menyusun ketentuan intern terkait pengaduan *Fraud* dengan mengacu pada ketentuan dan perundang-undangan yang berlaku.

3) Sistem Pelaporan dan Mekanisme Tindak Lanjut Laporan *Fraud*. Bank perlu menyusun sistem pelaporan *Fraud* yang efektif yang memuat kejelasan proses pelaporan, antara lain mengenai tata cara pelaporan, sarana, dan pihak yang bertanggung jawab untuk menangani pelaporan. Sistem pelaporan harus didukung dengan adanya kejelasan mekanisme tindak lanjut terhadap kejadian *Fraud* yang dilaporkan. Kebijakan tersebut wajib ditransparankan dan diterapkan secara konsisten agar dapat menimbulkan kepercayaan seluruh karyawan Bank terhadap kehandalan dan kerahasiaan mekanisme *whistleblowing*.

<sup>142</sup> *Surprise Audit*. Kebijakan dan mekanisme *surprise audit* perlu dilakukan terutama pada unit bisnis yang berisiko tinggi atau rawan terhadap terjadinya *Fraud*. Pelaksanaan *surprise audit* dapat meningkatkan kewaspadaan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

<sup>143</sup> *Surveillance System* merupakan suatu tindakan pengujian atau pemeriksaan yang dilakukan tanpa diketahui atau disadari oleh pihak yang diuji atau diperiksa dalam rangka memantau dan menguji efektifitas kebijakan anti *Fraud*. *Surveillance system* dapat dilakukan oleh pihak independen dan/atau pihak intern Bank.

- b. Laporan penerapan strategi anti Fraud setiap semester yang berlaku sejak laporan Juni 2012, dan
  - c. Laporan kejadian *fraud* yang diperkirakan berdampak negatif secara signifikan terhadap Bank, paling lambat 3 (tiga) hari kerja setelah Bank mengetahui.
6. Pelanggaran terhadap ketentuan ini dikenakan sanksi administratif sesuai PBI No.11/25/PBI/2009 tentang Perubahan Atas PBI No.5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.

### 2.5.3 Penerapan Manajemen Risiko

Struktur strategi anti Fraud secara utuh menggabungkan prinsip dasar dari Manajemen Risiko khususnya Pengendalian Intern dan tata kelola yang baik.<sup>144</sup> Implementasi strategi anti *Fraud* dalam bentuk sistem pengendalian *fraud* dijabarkan melalui 4 (empat) pilar strategi pengendalian *fraud* yang saling berkaitan yaitu: (i) pencegahan; (ii) deteksi; (iii) investigasi, pelaporan, dan sanksi; (iv) serta pemantauan, evaluasi, dan tindak lanjut. Cakupan minimum untuk setiap aspek pendukung tersebut adalah sebagai berikut<sup>145</sup>:

#### A. Pengawasan Aktif Manajemen

Pengawasan aktif manajemen terhadap *fraud* mencakup hal-hal yang menjadi kewenangan dan tanggung jawab pihak manajemen baik Dewan Komisaris maupun Direksi. Kewenangan dan tanggung jawab tersebut paling kurang sebagai berikut:

- a. Pengembangan budaya dan kepedulian terhadap anti *fraud* pada seluruh jenjang organisasi, antara lain meliputi deklarasi anti *fraud statement* dan komunikasi yang memadai kepada seluruh jenjang organisasi tentang perilaku yang termasuk tindakan *fraud*;
- b. Penyusunan dan pengawasan penerapan kode etik terkait dengan pencegahan *fraud* bagi seluruh jenjang organisasi;
- c. Penyusunan dan pengawasan penerapan strategi anti Fraud secara menyeluruh;

---

<sup>144</sup> Bank Indonesia (g), *Op. Cit.*, Lampiran 1 Bagian Penerapan Manajemen Risiko, hal. 3.

<sup>145</sup> *Ibid.*, hlm. 4.

- d. Pengembangan kualitas sumber daya manusia (SDM), khususnya yang terkait dengan peningkatan *awareness* dan pengendalian *fraud*;
- e. Pemantauan dan evaluasi atas kejadian-kejadian *fraud* serta penetapan tindak lanjut; dan
- f. Pengembangan saluran komunikasi yang efektif di intern Bank agar seluruh pejabat/pegawai Bank memahami dan mematuhi kebijakan dan prosedur yang berlaku, termasuk kebijakan dalam rangka pengendalian *fraud*.

B. Struktur Organisasi dan Pertanggungjawaban<sup>146</sup>

Untuk mendukung efektifitas penerapan strategi anti Fraud, Bank wajib memiliki unit atau fungsi yang menangani implementasi strategi anti Fraud. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pembentukan unit atau fungsi tersebut paling kurang sebagai berikut:

- a. Pembentukan unit atau fungsi dalam struktur organisasi disesuaikan dengan karakteristik dan kompleksitas kegiatan usaha Bank;
- b. Penetapan uraian tugas dan tanggung jawab yang jelas;
- c. Pertanggungjawaban unit atau fungsi tersebut langsung kepada Direktur Utama serta hubungan komunikasi dan pelaporan secara langsung kepada Dewan Komisaris; dan
- d. Pelaksanaan tugas pada unit atau fungsi tersebut harus dilakukan oleh SDM yang memiliki kompetensi, integritas, dan independensi, serta didukung dengan pertanggungjawaban yang jelas.

C. Pengendalian dan Pemantauan<sup>147</sup>

Pengendalian dan pemantauan *fraud* merupakan salah satu aspek penting sistem pengendalian intern Bank dalam mendukung efektifitas penerapan strategi anti Fraud. Dalam melakukan pengendalian dan pemantauan, Bank wajib melakukan langkah-langkah yang fokus untuk meningkatkan efektifitas penerapan strategi anti Fraud. Langkah-langkah tersebut paling kurang sebagai berikut:

---

<sup>146</sup> *Ibid.* hal, 4-6.

<sup>147</sup> *Ibid.* hal 5-6.

- a. Penetapan kebijakan dan prosedur pengendalian yang khusus ditujukan untuk pengendalian *fraud*;
- b. Pengendalian melalui kaji ulang baik oleh manajemen (*top level review*) maupun kaji ulang operasional (*functional review*) oleh SKAI atas pelaksanaan strategi anti Fraud;
- c. Pengendalian di bidang SDM yang ditujukan untuk peningkatan efektivitas pelaksanaan tugas dan pengendalian *fraud*, misalnya kebijakan rotasi, kebijakan mutasi, cuti wajib, dan aktivitas sosial atau *gathering*;
- d. Penetapan pemisahan fungsi dalam pelaksanaan aktivitas Bank pada seluruh jenjang organisasi, misalnya penerapan *four eyes principle* dalam aktivitas perkreditan dengan tujuan agar setiap pihak yang terkait dalam aktivitas tersebut tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan *fraud* dalam pelaksanaan tugasnya;
- e. Pengendalian sistem informasi yang mendukung pengolahan, penyimpanan, dan pengamanan data secara elektronik untuk mencegah potensi terjadinya *fraud*. Termasuk dalam rangka pengamanan data, Bank wajib memiliki program kontinjensi yang memadai. Pengendalian sistem informasi ini perlu disertai dengan tersedianya sistem akuntansi untuk menjamin penggunaan data yang akurat dan konsisten dalam pencatatan dan pelaporan keuangan Bank, antara lain melalui rekonsiliasi atau verifikasi data secara berkala; dan
- f. Pengendalian lain dalam rangka pengendalian *fraud* seperti pengendalian aset fisik dan dokumentasi.

## **2.6 Pedoman Standar Sistem Pengendalian Internal bagi Bank Umum**

### **2.6.1 Pengertian Pengendalian Intern**

Pengendalian intern didefinisikan oleh *American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)* sebagai suatu proses yang dipengaruhi oleh aktivitas Dewan Komisaris, manajemen atau pegawai lainnya yang dirancang untuk memberikan keyakinan yang wajar mengenai pencapaian tujuan pada hal-hal berikut ini:

- 1) Keandalan pelaporan keuangan,
- 2) Efektivitas dan efisiensi operasi, dan
- 3) Ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.<sup>148</sup>

Kemudian Laporan *Committee of Sponsoring Organizations (COSO)* mendefinisikan pengendalian internal sebagai suatu proses, yang dilaksanakan oleh dewan direksi, manajemen, dan personel lainnya dalam suatu entitas, yang dirancang untuk menyediakan keyakinan yang memadai berkenaan dengan pencapaian tujuan dalam katagori berikut:

- 1) Keandalan pelaporan keuangan
- 2) Kepatuhan terhadap hukum dan ketentuan yang berlaku
- 3) Efektifitas dan efisiensi operasi.<sup>149</sup>

Menurut Aliminsyah pengendalian internal adalah prosedur terperinci yang disusun oleh suatu perusahaan untuk mengawasi operasinya.<sup>150</sup> Sedangkan menurut Surat Edaran Bank Indonesia No.5/22/DPNP tanggal 29 September 2003 tentang Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern bagi Bank Umum, Pengendalian Intern merupakan:

*“Suatu mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh manajemen Bank secara berkesinambungan (on going basis), guna:*

- a. Menjaga dan mengamankan harta kekayaan Bank;*
- b. Menjamin tersedianya laporan yang lebih akurat;*
- c. Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku;*
- d. Mengurangi dampak keuangan/kerugian, penyimpangan termasuk kecurangan/fraud, dan pelanggaran aspek kehati-hatian;*
- e. Meningkatkan efektivitas organisasi dan meningkatkan efisiensi biaya”*.<sup>151</sup>

Berdasarkan definisi tersebut, terdapat beberapa konsep dasar pengendalian intern, diantaranya adalah:<sup>152</sup>

1. Pengendalian intern merupakan suatu proses. Pengendalian intern merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan tertentu. Pengendalian intern itu sendiri bukan merupakan suatu tujuan. Pengendalian intern merupakan suatu

<sup>148</sup> Sawyers, *Internal Auditing*, (Jakarta: Salemba Empat, 2009), hal. 58.

<sup>149</sup> Amin Widjaja Tunggal, *Teori dan Praktik Auditing*, (Jakarta: Harvarindo, 2010), hal. 113.

<sup>150</sup> Aliminsyah, *Kamus Istilah Akuntansi*, (Bandung: Yrama Widya, 2001), hal. 103.

<sup>151</sup> Bank Indonesia (b), *Op. Cit.*

<sup>152</sup> Mulyadi, *Auditing*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hal. 180.

rangkaian tindakan yang bersifat pervasif dan menjadi bagian tidak terpisahkan, bukan hanya sebagai tambahan dari infrastruktur entitas.

2. Pengendalian intern dijalankan oleh orang. Pengendalian intern bukan hanya terdiri dari pedoman kebijakan dan formulir, namun dijalankan oleh dari setiap jenjang organisasi, yang mencakup Dewan Komisaris, Manajemen, dan personel lain.
3. Pengendalian intern dapat diharapkan mampu memberikan keyakinan memadai, bukan keyakinan mutlak, bagi Manajemen dan Dewan Komisaris entitas. Keterbatasan yang melekat dalam semua sistem pengendalian intern dan pertimbangan manfaat dan pengorbanan dalam pencapaian tujuan pengendalian menyebabkan pengendalian intern tidak dapat memberikan keyakinan mutlak.
4. Pengendalian intern ditujukan untuk mencapai tujuan yang saling berkaitan: pelaporan keuangan, kepatuhan dan operasi.

### 2.6.2 Tujuan Pengendalian Intern

Tujuan pengendalian intern adalah untuk memberikan keyakinan memadai dalam pencapaian tiga golongan tujuan: (1) keandalan informasi keuangan, (2) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku, (3) efektivitas dan efisiensi operasi<sup>153</sup>. Sedangkan tujuan Pengendalian Intern berdasarkan Lampiran Surat Edaran Bank Indonesia No.5/22/DPNP tanggal 29 September 2003 tentang Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern bagi Bank Umum, adalah:<sup>154</sup>

- a. Kepatuhan terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berlaku (tujuan kepatuhan);
- b. Tersedianya informasi keuangan dan manajemen yang benar, lengkap dan tepat waktu (tujuan informasi);
- c. Efisiensi dan efektivitas dari kegiatan usaha Bank (tujuan operasional);  
dan
- d. Meningkatkan efektivitas budaya Risiko (*risk culture*) pada organisasi secara menyeluruh (tujuan budaya risiko).

---

<sup>153</sup> Mulyadi, *Op. Cit.*, hal. 181.

<sup>154</sup> Bank Indonesia (b), *Op. Cit.*

### 2.6.3 Pihak-pihak yang berkepentingan dengan Sistem Pengendalian Intern Bank dan Subjek Pelaksana Sistem Pengendalian Intern

Terselenggaranya Sistem Pengendalian Intern yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab semua pihak yang terlibat dalam organisasi Bank, antara lain<sup>155</sup>:

1. *Dewan Komisaris*. Dewan Komisaris Bank mempunyai tanggung jawab melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan Pengendalian Intern secara umum, termasuk kebijakan Direksi yang menetapkan Pengendalian Intern tersebut.
2. *Direksi*. Direksi Bank mempunyai tanggung jawab menciptakan dan memelihara Sistem Pengendalian Intern yang efektif serta memastikan bahwa sistem tersebut berjalan secara aman dan sehat sesuai tujuan Pengendalian Intern yang ditetapkan Bank. Sementara itu Direktur Kepatuhan wajib berperan aktif dalam mencegah adanya penyimpangan yang dilakukan oleh manajemen dalam menetapkan kebijakan berkaitan dengan prinsip kehati-hatian.
3. *Satuan Kerja Audit Intern (SKAI)*. SKAI harus mampu mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas Sistem Pengendalian Intern secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional Bank yang berpotensi menimbulkan kerugian dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan oleh manajemen Bank. Disamping itu, Bank perlu memberikan perhatian kepada pelaksanaan audit intern yang independen melalui jalur pelaporan yang memadai, dan keahlian auditor intern khususnya praktek dan penerapan penilaian Risiko.
4. *Pejabat dan pegawai Bank*. Setiap pejabat dan pegawai Bank wajib memahami dan melaksanakan Sistem Pengendalian Intern yang telah ditetapkan oleh manajemen Bank. Sistem Pengendalian Intern yang efektif akan meningkatkan tanggung jawab pejabat dan pegawai Bank, mendorong budaya Risiko (*risk culture*) yang memadai, dan mempercepat proses identifikasi terhadap praktek perbankan yang tidak sehat dan terhadap organisasi melalui sistem deteksi dini yang efisien.

---

<sup>155</sup> *Ibid.*

5. *Pihak-pihak ekstern.* Pihak-pihak ekstern Bank antara lain otoritas pengawasan Bank, auditor ekstern, dan nasabah Bank yang berkepentingan terhadap terlaksananya Sistem Pengendalian Intern Bank yang handal dan efektif.

#### **2.6.4 Elemen Utama Sistem Pengendalian Internal Bank**

Pengendalian Intern sekurang-kurangnya mencakup lima elemen utama, yaitu:<sup>156</sup>

##### **A. Pengawasan oleh Manajemen dan Kultur Pengendalian**

Dewan komisaris mempunyai tanggung jawab mengesahkan dan mengkaji ulang secara berkala terhadap kebijakan dan strategi usaha Bank secara keseluruhan, memahami risiko utama yang dihadapi Bank, menetapkan tingkat risiko yang dapat ditolerir (*risk tolerance*), dan memastikan bahwa Direksi telah melakukan langkah-langkah yang diperlukan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko tersebut, mengesahkan struktur organisasi dan memastikan bahwa Direksi telah memantau efektivitas pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern. Direksi mempunyai tanggung jawab melaksanakan kebijakan dan strategi yang telah disetujui oleh dewan Komisaris, mengembangkan prosedur untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang dihadapi Bank, memelihara suatu struktur organisasi yang mencerminkan kewenangan, tanggung jawab dan hubungan pelaporan yang jelas, memastikan bahwa pendelegasian wewenang berjalan secara efektif yang didukung oleh penerapan akuntabilitas yang konsisten, menetapkan kebijakan dan strategi serta prosedur pengendalian intern dan memantau kecukupan dan efektivitas dari sistem pengendalian intern.

Dewan Komisaris dan Direksi bertanggungjawab dalam meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta menciptakan suatu kultur organisasi yang menekankan kepada seluruh pegawai Bank mengenai pentingnya pengendalian intern yang berlaku di Bank. Untuk mendukung budaya pengendalian maka seluruh kebijakan, standar dan prosedur operasional harus didokumentasikan secara tertulis dan tersedia bagi setiap pegawai yang terkait.

---

<sup>156</sup> *Ibid.*

Dalam rangka memperkuat nilai-nilai etika, Bank harus menghindari kebijakan dan praktek yang dapat mengakibatkan dorongan atau peluang untuk melakukan penyimpangan atau pelanggaran.

#### B. Identifikasi dan Penilaian Risiko

Penilaian resiko merupakan suatu tindakan yang dilaksanakan oleh direksi dalam rangka identifikasi, analisis dan menilai resiko yang dihadapi bank untuk mencapai sasaran usaha yang ditetapkan. Penilaian risiko harus pula dilakukan oleh auditor intern sehingga cakupan audit yang dilakukan lebih luas dan menyeluruh. Resiko dapat timbul dan berubah sesuai dengan kondisi bank, antara lain:

- a. Perubahan kegiatan operasional bank;
- b. Perubahan susunan personalia;
- c. Perubahan sistem informasi;
- d. Pertumbuhan yang cepat pada kegiatan usaha tertentu;
- e. Perkembangan teknologi; dan
- f. Perubahan dalam sistem akuntansi, dan hukum yang berlak

Penilaian ini harus dapat mengidentifikasi jenis risiko yang dihadapi Bank, penetapan limit risiko, dan teknik pengendalian risiko tersebut. Metodologi penilaian risiko harus menjadi tolak ukur untuk membuat profil risiko dalam bentuk dokumentasi data, yang bisa dikinikan secara periodik. Penilaian risiko juga meliputi penilaian terhadap risiko yang dapat diukur (kuantitatif) dan tidak dapat diukur (kualitatif) maupun terhadap risiko yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan. Penilaian tersebut harus mencakup semua risiko yang dihadapi, baik oleh risiko individual maupun secara keseluruhan (*aggregate*), yang meliputi risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik, dan risiko kepatuhan. Pengendalian intern perlu dikaji ulang secara tepat dalam hal terdapat risiko yang belum dikendalikan, baik risiko yang sebelumnya sudah ada maupun risiko yang baru muncul.

### C. Kegiatan Pengendalian dan Pemisahan Fungsi

Kegiatan pengendalian harus melibatkan seluruh pegawai Bank, termasuk Direksi. Kegiatan pengendalian mencakup pula penetapan kebijakan dan prosedur pengendalian serta proses verifikasi lebih dini untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur tersebut secara konsisten dipatuhi. Kegiatan pengendalian meliputi kebijakan, prosedur dan praktek yang memberikan keyakinan pejabat dan pegawai Bank bahwa arahan dewan Komisaris dan Direksi Bank telah dilaksanakan secara efektif. Kegiatan pengendalian sekurang-kurangnya meliputi:

- a. Kaji ulang kinerja operasional;
- b. Kaji ulang manajemen;
- c. Pengendalian sistem informasi;
- d. Pengendalian aset fisik; dan
- e. Dokumentasi

Pemisahan fungsi dimaksudkan agar setiap orang dalam jabatannya tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya pada seluruh jenjang organisasi dan seluruh langkah kegiatan operasional. Bank harus mematuhi prinsip pemisahan fungsi ini, yang dikenal sebagai “*Four-Eyes Principle*”.

### D. Sistem Akuntansi, Informasi dan Komunikasi

Sistem Akuntansi meliputi metode dan catatan dalam rangka mengidentifikasi, mengelompokkan, menganalisis, mengklasifikasi, mencatat/membukukan dan melaporkan transaksi Bank. Proses rekonsiliasi antara data akunting dan sistem informasi manajemen wajib dilaksanakan secara berkala atau sekurang-kurangnya setiap bulan. Setiap penyimpangan yang terjadi wajib segera diinvestigasi dan diatasi permasalahannya. Sistem Informasi harus dapat menghasilkan laporan mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko dan pemenuhan ketentuan yang mendukung pelaksanaan tugas dewan Komisaris dan Direksi. Bank sekurang-kurangnya memiliki dan memelihara sistem informasi manajemen yang diselenggarakan, baik dalam bentuk elektronik maupun bukan elektronik. Sistem informasi harus menyediakan

data dan informasi yang relevan, akurat, tepat waktu, dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan.

Sistem komunikasi harus mampu memberikan informasi kepada seluruh pihak, baik intern maupun ekstern. Sistem Pengendalian Intern Bank harus memastikan adanya saluran komunikasi yang efektif agar seluruh pejabat/pegawai Bank sepenuhnya memahami dan mematuhi kebijakan dan prosedur yang berlaku. Struktur organisasi Bank harus memungkinkan adanya arus informasi yang memadai, yaitu informasi ke atas, ke bawah dan lintas satuan kerja/unit:

- a. Informasi ke atas untuk memastikan bahwa dewan Komisaris, Direksi dan pejabat eksekutif Bank mengetahui risiko dan kinerja operasional Bank. Saluran informasi ini harus dapat merespon untuk pelaksanaan langkah-langkah perbaikan dan dapat diketahui oleh jajaran manajemen.
- b. Informasi ke bawah untuk memastikan bahwa tujuan, strategi dan ekspektasi Bank serta kebijakan dan prosedur yang berlaku telah dikomunikasikan kepada para manajer di tingkat bawah dan para pelaksana.
- c. Informasi lintas satuan kerja/unit untuk memastikan bahwa informasi yang diketahui oleh suatu satuan kerja tertentu dapat disampaikan kepada satuan kerja lain yang terkait, khususnya untuk mencegah benturan kepentingan dalam pengambilan keputusan dan untuk menciptakan koordinasi yang memadai.

#### E. Kegiatan Pemantauan dan Tindakan Koreksi Penyimpangan

Bank harus melakukan pemantauan secara terus menerus terhadap efektivitas keseluruhan pelaksanaan pengendalian intern. Pemantauan terhadap Risiko utama Bank harus diprioritaskan dan berfungsi sebagai bagian dari kegiatan Bank sehari-hari termasuk evaluasi secara berkala, baik oleh satuan-satuan kerja operasional maupun oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI). Bank juga harus memantau dan mengevaluasi kecukupan Sistem Pengendalian Intern secara terus menerus berkaitan dengan adanya perubahan kondisi intern dan ekstern serta harus meningkatkan kapasitas Sistem Pengendalian Intern tersebut agar efektivitasnya dapat ditingkatkan. Bank harus menyelenggarakan audit intern yang efektif dan menyeluruh terhadap Sistem Pengendalian Intern. Pelaksanaan

audit intern tersebut yang dilaksanakan oleh SKAI harus didukung oleh tenaga auditor yang independen, kompeten, dan memiliki jumlah yang memadai. Sebagai bagian dari Sistem Pengendalian Intern, SKAI harus melaporkan hasil temuannya secara langsung kepada dewan Komisaris atau Komite Audit (apabila ada), Direktur Utama, dan Direktur Kepatuhan.

SKAI harus melakukan penilaian yang independen mengenai kecukupan dari dan kepatuhan Bank terhadap kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan. Dalam menetapkan kedudukan, wewenang, tanggung jawab, profesionalisme, organisasi dan ruang lingkup tugas SKAI maka Bank wajib berpedoman pula kepada ketentuan Bank Indonesia yang berlaku tentang Direktur Kepatuhan (*Compliance Director*) dan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern (SPFAIB). Kelemahan dalam pengendalian intern, baik yang diidentifikasi oleh satuan kerja operasional (*risk taking unit*), SKAI maupun pihak lainnya, harus segera dilaporkan kepada dan menjadi perhatian pejabat atau Direksi yang berwenang. Kelemahan pengendalian intern yang material harus juga dilaporkan kepada dewan Komisaris. Langkah-langkah perbaikan yang harus dilakukan Bank dalam rangka memperbaiki kelemahan Sistem Pengendalian Intern, antara lain:

1. Setiap laporan mengenai kelemahan dalam Sistem Pengendalian Intern atau tidak efektifnya pengendalian Risiko Bank harus segera ditindaklanjuti oleh dewan Komisaris, Direksi dan pejabat eksekutif terkait.
2. SKAI harus melakukan kaji ulang atau langkah pemantauan lainnya yang memadai terhadap kelemahan yang terjadi dan segera melaporkan kepada dewan Komisaris, Komite Audit (apabila ada), dan Direktur Utama dalam hal masih terdapat kelemahan yang belum diperbaiki atau tindakan korektif belum ditindaklanjuti.
3. Untuk memastikan bahwa seluruh kelemahan segera ditindaklanjuti maka Direksi harus menciptakan suatu sistem yang dapat menelusuri kelemahan pada Pengendalian Intern dan mengambil langkah perbaikan.
4. Dewan Komisaris dan Direksi harus menerima laporan secara berkala berupa ikhtisar mengenai hasil identifikasi seluruh permasalahan dalam Pengendalian Intern.

## 2.7 Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang

### 2.7.1 Pengertian Tindak Pidana Pencucian Uang

Menurut Pasal 1 butir 1 Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang menyatakan Pencucian Uang adalah segala perbuatan yang memenuhi unsur-unsur tindak pidana sesuai dengan ketentuan dalam Undang-Undang ini.<sup>157</sup> Kegiatan pencucian uang melibatkan aktivitas yang sangat kompleks. Pada dasarnya kegiatan tersebut terdiri dari tiga langkah yang masing-masing berdiri sendiri tetapi seringkali dilakukan bersama-sama, yaitu *placement*, *layering*, dan *integration*.<sup>158</sup>

1. **Placement**, diartikan sebagai upaya untuk menempatkan dana yang dihasilkan dari suatu aktivitas kejahatan. Dalam hal ini terdapat pergerakan fisik dari uang tunai baik melalui penyelundupan uang tunai dari satu negara ke negara lain, menggabungkan antara uang tunai yang berasal dari kejahatan dengan uang yang diperoleh dari hasil kegiatan yang sah, ataupun dengan melakukan penempatan uang giral ke dalam sistem perbankan, misalnya deposito bank, cek, atau melalui real estate, atau saham-saham, atau juga mengkonversikan ke dalam mata uang lainnya, atau transfer uang ke dalam valuta asing.
2. **Layering**, diartikan sebagai memisahkan hasil kejahatan dari sumbernya yaitu aktivitas kejahatan yang terkait melalui beberapa tahapan transaksi keuangan. Dalam hal ini terdapat proses pemindahan dana dari beberapa rekening atau lokasi tertentu sebagai hasil *placement* ke tempat lainnya melalui serangkaian transaksi yang kompleks yang didesain untuk menyamarkan atau mengelabui sumber dana ilegal tersebut. Layering dapat pula dilakukan melalui pembukaan sebanyak mungkin rekening perusahaan-perusahaan fiktif dengan memanfaatkan ketentuan rahasia bank.
3. **Integration**, yaitu upaya untuk menetapkan suatu landasan sebagai “*legitimate explanation*” bagi hasil kejahatan. Di sini uang yang diputihkan melalui *placement* maupun *layering* dialihkan ke dalam kegiatan-kegiatan resmi sehingga tampak tidak berhubungan sama sekali dengan aktivitas

---

<sup>157</sup> Indonesia (c), *Op. Cit.*, Pasal 1 butir (1).

<sup>158</sup> Nommy Horas Thombang Siahaan, *Pencucian Uang dan Kejahatan Perbankan*, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2005), hal. 23.

kejahatan sebelumnya yang menjadi sumber dari uang yang diputihkan. Pada tahap ini uang yang telah diputihkan dimasukkan kembali ke dalam sirkulasi dengan bentuk yang sejalan dengan aturan hukum.

### **2.7.2 Tindakan yang Dapat Dikualifikasikan ke Dalam Tindak Pidana Pencucian Uang**

Menurut Undang-Undang Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang, setiap Orang yang menempatkan, mentransfer, mengalihkan, membelanjakan, membayarkan, menghibahkan, menitipkan, membawa ke luar negeri, mengubah bentuk, menukarkan dengan mata uang atau surat berharga atau perbuatan lain atas Harta Kekayaan yang diketahuinya atau patut diduganya merupakan hasil tindak pidana dengan tujuan menyembunyikan atau menyamarkan asal usul Harta Kekayaan dipidana karena tindak pidana Pencucian Uang dengan pidana penjara paling lama 20 (dua puluh) tahun dan denda paling banyak Rp.10.000.000.000,00 (sepuluh miliar rupiah).<sup>159</sup> Dalam hal tindak pidana Pencucian Uang dilakukan oleh Korporasi, pidana dijatuhkan terhadap Korporasi dan/atau Personil Pengendali Korporasi. Pidana dijatuhkan terhadap Korporasi apabila tindak pidana Pencucian Uang dilakukan atau diperintahkan oleh Personil Pengendali Korporasi, dilakukan dalam rangka pemenuhan maksud dan tujuan Korporasi, dilakukan sesuai dengan tugas dan fungsi pelaku atau pemberi perintah dan dilakukan dengan maksud memberikan manfaat bagi Korporasi.<sup>160</sup>

Pidana pokok yang dijatuhkan terhadap Korporasi adalah pidana denda paling banyak Rp.100.000.000.000,00 (seratus miliar rupiah). Selain pidana denda, terhadap Korporasi juga dapat dijatuhkan pidana tambahan berupa pengumuman putusan hakim, pembekuan sebagian atau seluruh kegiatan usaha Korporasi, pencabutan izin usaha, pembubaran dan/atau pelarangan Korporasi, perampasan aset Korporasi untuk negara dan/atau pengambilalihan Korporasi oleh negara.<sup>161</sup> Dalam hal harta terpidana tidak cukup untuk membayar pidana denda

---

<sup>159</sup> *Ibid.*, Pasal 3.

<sup>160</sup> *Ibid.*, Pasal 6.

<sup>161</sup> *Ibid.*, Pasal 7.

pidana denda tersebut diganti dengan pidana kurungan paling lama 1 (satu) tahun 4 (empat) bulan.<sup>162</sup>

Dalam hal Korporasi tidak mampu membayar pidana denda, pidana denda tersebut diganti dengan perampasan Harta Kekayaan milik Korporasi atau Personil Pengendali Korporasi yang nilainya sama dengan putusan pidana denda yang dijatuhkan. Dalam hal penjualan Harta Kekayaan milik Korporasi yang dirampas tidak mencukupi, pidana kurungan pengganti denda dijatuhkan terhadap Personil Pengendali Korporasi dengan memperhitungkan denda yang telah dibayar.<sup>163</sup> Setiap Orang yang berada di dalam atau di luar wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia yang turut serta melakukan percobaan, pembantuan, atau Permufakatan Jahat untuk melakukan tindak pidana Pencucian Uang dipidana dengan pidana yang sama.<sup>164</sup>

### 2.7.3 Pelaporan dan Pengawasan Kepatuhan

Pihak Pelapor meliputi:<sup>165</sup>

- a. penyedia jasa keuangan, yaitu bank, perusahaan pembiayaan, perusahaan asuransi dan perusahaan Pialang asuransi, dana pensiun lembaga keuangan, perusahaan efek, manajer investasi, custodian, wali amanat, perposan sebagai penyedia jasa giro, pedagang valuta asing, penyelenggara alat pembayaran menggunakan kartu, penyelenggara *e-money* dan/atau *e-wallet*, koperasi yang melakukan kegiatan simpan pinjam, pegadaian, perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan berjangka komoditi atau penyelenggara kegiatan usaha pengiriman uang.
- b. penyedia barang dan/atau jasa lain, yaitu perusahaan properti/agen property, pedagang kendaraan bermotor, pedagang permata dan perhiasan/logam mulia, pedagang barang seni dan antic atau balai lelang.

Lembaga Pengawas dan Pengatur menetapkan ketentuan prinsip mengenali Pengguna Jasa. Pihak Pelapor wajib menerapkan prinsip mengenali

---

<sup>162</sup> *Ibid.*, Pasal 8.

<sup>163</sup> *Ibid.*, Pasal 9.

<sup>164</sup> *Ibid.*, Pasal 10.

<sup>165</sup> *Ibid.*, Pasal 17.

Pengguna Jasa yang ditetapkan oleh setiap Lembaga Pengawas dan Pengatur.<sup>166</sup> Penyedia jasa keuangan wajib menyampaikan laporan kepada Pusat Pelaporan Analisis Transaksi Keuangan (selanjutnya disebut PPATK) yang meliputi Transaksi Keuangan Mencurigakan<sup>167</sup>, Transaksi Keuangan Tunai dalam jumlah paling sedikit Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah) atau dengan mata uang asing yang nilainya setara, yang dilakukan baik dalam satu kali Transaksi maupun beberapa kali Transaksi dalam 1 (satu) hari kerja dan/atau Transaksi Keuangan transfer dana dari dan ke luar negeri.<sup>168</sup> Pengawasan Kepatuhan atas kewajiban pelaporan bagi Pihak dilakukan oleh Lembaga Pengawas dan Pengatur dan/atau PPATK.<sup>169</sup>

---

<sup>166</sup> *Ibid.*, Pasal 18. (lihat hal 11 sub-bab II.2. mengenai Customer Due Diligence dan Enhance Due Diligence).

<sup>167</sup> Transaksi Keuangan Mencurigakan adalah:

a. Transaksi Keuangan yang menyimpang dari profil, karakteristik, atau kebiasaan pola Transaksi dari Pengguna Jasa yang bersangkutan;

b. Transaksi Keuangan oleh Pengguna Jasa yang patut diduga dilakukan dengan tujuan untuk menghindari pelaporan Transaksi yang bersangkutan yang wajib dilakukan oleh Pihak Pelapor sesuai dengan ketentuan Undang-Undang ini;

c. Transaksi Keuangan yang dilakukan atau batal dilakukan dengan menggunakan Harta Kekayaan yang diduga berasal dari hasil tindak pidana; atau

d. Transaksi Keuangan yang diminta oleh PPATK untuk dilaporkan oleh Pihak Pelapor karena melibatkan Harta Kekayaan yang diduga berasal dari hasil tindak pidana.

<sup>168</sup> Indonesia (c), *Op. Cit.*, Pasal 23.

<sup>169</sup> *Ibid.*, Pasal 31.

### **BAB 3**

## **TINJAUAN IMPLEMENTASI PENGENDALIAN INTERNAL DANA PIHAK KETIGA PADA BANK XYZ**

### **3.1 Kasus Posisi<sup>170</sup>**

Kasus ini terjadi pada tahun 2009. Pada tanggal 4 Februari 2009, sejumlah perwakilan Pemerintah Daerah ABC sebanyak tujuh orang datang ke Bank XYZ Cabang Jakarta Jelambar. Mereka adalah SY selaku Wakil Bupati ABC, MB selaku Ketua Kadin ABC, YA selaku Penasihat Hukum Bupati, LA selaku Konsultan Keuangan Pemda, NH selaku Direktur PT. AS dan RL pihak ketiga yang mengaku pemilik suatu proyek di ABC, serta HS selaku Staf RL. Tujuan kedatangan ketujuh orang tersebut adalah untuk mencairkan cek tunai No. DZ 944474 terbitan Bank XYZ Cabang Lhoksmawe Merdeka senilai Rp.220 milyar, a/b. Rekening No.105.0004225771 a/n. Pemkab ABC. Cek tersebut ditandatangani oleh SY dan HMD selaku Kuasa Bendahara Umum Pemkab, selaku pejabat yang berwenang untuk menandatangani cek a/n. Pemkab ABC.

Untuk memproses pencairan cek tersebut Bank XYZ Cabang Jakarta Jelambar melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Memeriksa syarat formal cek (cek telah diisi dan ditanda tangani oleh pejabat yang berwenang).
2. Melakukan konfirmasi ke Bank XYZ Cabang Lhoksmawe dan diperoleh jawaban bahwa cek tersebut benar dikeluarkan oleh Pemda ABC dan ditanda tangani oleh pejabat yang berwenang yaitu SY selaku Wakil Bupati ABC dan HM selaku Kuasa Bendahara Umum Pemkab (telah sesuai spesimen tanda tangan yang ada di Bank XYZ Cabang Lhoksmawe).

Setelah diperoleh keyakinan bahwa cek tersebut benar dan memenuhi semua persyaratan, SY kemudian membubuhkan tanda tangan di belakang cek sebagai bukti tanda terima uang sebesar Rp.220 milyar. Pada saat yang sama, SY mengajukan dan menandatangani enam aplikasi penerbitan deposito a/n. Pemkab

---

<sup>170</sup> Bank XYZ, Permasalahan Pencairan Dana Deposito a/n. Pemkab ABC tahun 2011.

ABC dengan total Rp.200 milyar di Bank XYZ Cabang Jakarta Jelambar dan kemudian Bank XYZ Cabang Jakarta Jelambar menindaklanjuti dengan menerbitkan enam bilyet deposito yang dananya bersumber dari pencairan cek tersebut. Sisa dana hasil pencairan cek sebesar Rp.20 milyar disetorkan ke rekening giro PT AS di Bank XYZ Cabang Jakarta Jelambar. Hal tersebut dilakukan dengan sepengetahuan SY yang saat itu berada di Cabang Jakarta Jelambar.

Pada tanggal yang sama, 4 Februari 2009, dari rekening giro PT AS ditarik secara tunai Rp.10 milyar yang diterima oleh NH selaku Direktur PT AS, sebesar Rp.6,68 milyar ditransfer ke rekg. MB di Bank XYZ Cabang Lhoksmawe dan sebesar Rp.2,75 milyar ditransfer (*RTGS/Real Time Gross Settlement*) ke Bank MNO Jababeka untuk kepentingan PT AS dan sisanya ditransfer ke beberapa pihak lainnya termasuk kepada CSS selaku Kepala Cabang Jakarta Jelambar, yaitu sebesar Rp.40 juta. Terhadap dana Rp.20 milyar yang disetorkan ke Rekening PT AS, LA memberikan copy slip transfer palsu sebesar Rp.20 milyar kepada MB untuk mengelabui pihak Pemda yang seolah-olah sisa dari deposito sebesar Rp.20 milyar dikembalikan lagi ke rekening Pemda. Terhadap deposito palsu sebesar Rp.20 milyar, CSS mengetahuinya dan ia memperhitungkan bunga terhadap deposito tersebut yang kemudian dibayarkan secara tunai oleh sindikat.

Kurang lebih satu minggu setelah tanggal 4 Februari 2009, pihak Pemda menanyakan perihal Rp.20 milyar yang belum masuk, oleh karena itu untuk mengelabui Pemda, MB datang ke Jakarta menemui LA untuk menukarkan slip transfer palsu senilai Rp.20 milyar dengan 1 bilyet deposito palsu Rp.20 milyar berjangka waktu 3 bulan yang seolah-olah diterbitkan oleh Bank XYZ Cabang Jakarta Jelambar. Pada tanggal 5 Mei 2009 sebanyak 4 orang yaitu ZL selaku Kuasa Bendahara Pemkab ABC, MB selaku Kadin ABC, YA selaku Penasihat Hukum Bupati dan LA datang ke Bank XYZ Cabang Jakarta Jelambar untuk mencarikan enam bilyet deposito sebesar Rp.200 milyar dimana dibalik bilyet deposito tersebut telah dibubuhi tanda tangan SY selaku Wakil Bupati. Pada saat itu Bank XYZ Cabang Jakarta Jelambar menerima dua perintah pencairan deposito yaitu:

1. **Surat perintah** berkop Pemda ABC yang ditandatangani SY yang memerintahkan agar dana hasil pencairan deposito sebesar Rp.200 milyar ditransfer ke Cabang Sudirman untuk diterbitkan deposito a/n. Pemkab ABC.
2. **Aplikasi umum** yang penandatanganan ZL selaku Kuasa Bendahara Umum Pemkab ABC dipalsukan. Aplikasi umum tersebut memerintahkan kepada Bank XYZ Cabang Jakarta Jelambar agar memindahkan dana hasil pencairan Deposito ke rekening tabungan LA.

Pada saat itu CSS yang merupakan Kepala Cabang Jakarta Jelambar tidak memakai surat perintah Pemda Aceh Utara, namun menggunakan aplikasi umum sehingga CSS memindahkan dana hasil pencairan deposito tersebut ke rekening tabungan LA sebesar Rp.1,98 Milyar (terkena biaya penalti atas pencairan Deposito ARO sebelum jatuh tempo sebesar 0,5%). Pada proses pemindahan tersebut sebenarnya Teller tidak bersedia, namun dipaksa oleh CSS selaku pemegang kekuasaan tertinggi. Setelah dana hasil pencairan deposito dikreditir ke rekening LA, untuk mengelabui pihak Pemda, LA menyerahkan kepada ZL tujuh bilyet deposito palsu senilai Rp.220 milyar yang seolah-olah diterbitkan oleh Bank XYZ Cabang Jakarta Sudirman. Dari rekening LA dana tersebut kemudian di transfer ke berbagai pihak.

Pada tanggal 7 Mei 2009 *internal control* Bank XYZ mendeteksi adanya hal-hal yang tidak lazim pada transaksi tersebut dimana terdapat rekening milik nasabah yang bertambah secara signifikan, sedangkan di sisi lain terdapat deposito yang menurun secara signifikan juga. Karena itu, Bank XYZ kemudian melakukan audit investigasi atas permasalahan tersebut dengan mengirimkan petugas *Regional Internal Control* (RIC). Setelah melakukan pemeriksaan-pemeriksaan, petugas RIC menemukan kejanggalan dan meminta kepada CSS untuk melakukan pemblokiran terhadap aliran dana dari rekening LA. Namun demikian, pada saat itu CSS menolak untuk melakukannya dengan alasan bahwa transaksi yang dilakukan telah sesuai prosedur dan tidak terdapat permasalahan. Pemblokiran baru dapat dilaksanakan keesokan harinya terhadap rekening-rekening yang menerima aliran dana dari rekening LS, dengan total sebesar Rp.182.395,87 Milyar dan USD 5,000.00. Pada tanggal 10 Mei 2009 Bank XYZ

melaporkan dugaan tindak pidana terkait pencairan dana Deposito milik Pemkab Aceh Utara kepada Polda Metro Jaya.<sup>171</sup>

### 3.2 Implementasi Pengendalian Internal Dana Pihak Ketiga Pada Bank XYZ Secara Umum

Pengendalian internal dalam Bank XYZ terdapat *three line of defense*, dimana:<sup>172</sup>

1. Layer kesatu adalah masing-masing unit kerja (*Transaction Control*);
2. Layer kedua adalah verifikator dan *Regional Internal Control (Post Transaction Control)*; dan
3. Layer ketiga adalah internal audit

Sistem pengendalian internal Bank XYZ pada layer kesatu dan kedua tertuang dalam Standar Pedoman Operasional Bank XYZ, sedangkan pada layer ketiga terdapat pada Standar Pedoman Internal Audit Bank XYZ. Apabila melihat elemen utama dalam sistem pengendalian internal tentang pengawasan manajemen budaya pengendalian, untuk mendukung budaya pengendalian, maka seluruh kebijakan, standar dan prosedur harus didokumentasikan secara tertulis dan tersedia bagi pegawai yang terkait. Berdasarkan ketentuan tersebut, terlihat bahwa pengendalian internal Bank XYZ sudah sesuai karena bentuk pengendalian Bank XYZ tertuang pada Standar Prosedur Operasional dan Standar Prosedur internal audit.

#### 1. Layer Kesatu dan Layer Kedua<sup>173</sup>

Pelaksanaan *Transaction Control (TC)* dan *Post Transaction Control (PTC)* dilaksanakan dengan menjalankan fungsi verifikasi. Verifikasi adalah aktivitas untuk melaksanakan pemeriksaan pada saat transaksi sedang berlangsung maupun setelah transaksi selesai. Dalam hal ini yang diverifikasi adalah:

---

<sup>171</sup> CSS selaku Kepala Cabang di pidana penjara sembilan tahun, denda Rp.50 juta dan uang pengganti Rp.10 juta, telah inkraht.

<sup>172</sup> Wawancara dengan Bapak Heri Gunardi, Kepala Devisi Jaringan Jakarta

<sup>173</sup> Bank XYZ, Standar Pedoman Operasional Cabang BAB V-A-1 – V-D-1 tahun 2008

1. Kelengkapan dokumen;
2. Kelengkapan pengisian dokumen;
3. Keabsahan dan keaslian warkat;
4. Keabsahan tandatangan;
5. Kewajaran/kebenaran perintah nasabah; dan
6. Validasi.

#### A. Obyek Verifikasi

Obyek verifikasi adalah aplikasi, warkat, kartu contoh tandatangan, validasi voucher transaksi dan laporan. Untuk itu Cabang harus melakukan inventarisasi, memperbaharui dan melengkapi kartu contoh tanda tangan nasabah giro/pinjaman, tabungan dan lain-lain sehingga secara efektif dan optimal dapat digunakan sebagai obyek verifikasi.

#### B. Periode Verifikasi

**Tabel 1.1**  
**Periode Verifikasi**

No.	Periode Verifikasi	Penanggung Jawab
1	Pada saat transaksi berlangsung	Petugas dan supervisor (bila dibutuhkan approval)
2	Akhir hari	Supervisor
3	Keesokan hari	Verifikator

#### C. Batasan Verifikasi

##### 1. Layer Kesatu/*Transaction Control* (TC)

Layer ini merupakan pemeriksaan dan pengawasan atas keabsahan, kelengkapan dokumen dan atau validasi pada saat transaksi berlangsung sampai dengan pemeriksaan akhir hari sebelum proses batch. Kebijakan pada layer ini adalah:

- 1) Seluruh transaksi harus diverifikasi dihari yang sama;

- 2) Setiap pihak yang melakukan transaksi wajib memastikan kebenaran fisik, kelengkapan dokumen dan kebenaran validasi transaksi;
- 3) Verifikasi harus dilaksanakan secara *dual control*.

## 2. Layer Kedua/*Post Transaction Control* (PTC)

Layer ini adalah pemeriksaan kembali atas keabsahan kelengkapan dokumen dan atau validasi oleh verifikator setelah transaksi selesai atau setelah proses batch. Pemeriksaan ini harus dilakukan oleh Cabang sehingga dapat menghindari kesalahan yang terjadi pada kesempatan pertama atau lebih awal. Kebijakan pada layer ini antara lain:

- 1) *Post Transaction Control* dapat dilakukan oleh verifikator dan atau auditor.
- 2) Seluruh transaksi harus diverifikasi ulang pada hari kerja berikutnya oleh verifikator.
- 3) Verifikator/auditor harus pihak yang independen, yaitu pihak lain yang tidak terlibat secara langsung dalam pelaksanaan transaksi.
- 4) Atasan langsung/melakukan pelaporan terhadap kepala cabang.

**Tabel 1.2**

### **Ruang lingkup pemeriksaan**

<b>Layer Kesatu/ Layer Kedua</b>	<b>Tingkat Pemeriksaan</b>	<b>Ruang Lingkup Pemeriksaan</b>
Layer satu	A	Pemeriksaan kebenaran fisik yakni kegiatan untuk meyakini dan memastikan bahwa: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dokumen yang digunakan sah/benar</li> <li>2. Data/instruksi dalam dokumen tersebut jelas/benar</li> <li>3. Specimen tandatangan sesuai</li> <li>4. jumlah fisik uang sesuai</li> <li>5. Kewajaran transaksi dengan memperhatikan</li> </ol>

		KYC 6. Validasi sesuai dengan instruksi/ fisik uang
	B	Pemeriksaan kelengkapan dokumen sesuai dengan laporan akhir hari yakni kegiatan untuk memastikan bahwa dokumen yang digunakan untuk bertransaksi benar dan lengkap, sesuai dengan laporan akhir hari.
	C	Pemeriksaan kebenaran validasi ke/ dari rekening nasabah yakni kegiatan untuk memastikan bahwa hasil validasi sesuai dengan instruksi dan raport hari akhir.
Layer dua	D	Pemeriksaan ulang oleh pihak lain atas: 1. Laporan hasil batch/audit trail 2. Keabsahan, kelengkapan dokumen dan validasi khusus untuk transaksi yang mempunyai risiko tinggi (missal nominal Rp 10 juta ke atas)
	E	Pemeriksaan ulang oleh pihak lain atas: 1. Laporan hasil batch/audit trail (khusus untuk transaksi Buku Besar dan data rekening). 2. Keabsahan, kelengkapan dokumen dan validasi untuk Sub Buku Besar serta pembukaan/perubahan/penghapusan data rekening.
	F	Pemeriksaan oleh pihak lain atas kewajaran saldo Sub Buku Besar dan suspense dengan inquiry/ laporan.

#### D. Pelaksanaan Verifikasi

Pelaksanaan verifikasi dilakukan secara bertingkat dan dilakukan oleh orang yang berbeda yaitu:

**Tabel 1.3**  
**Pelaksanaan Verifikasi**

<b>Pemeriksa</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Tingkat Pemeriksaan</b>	<b>Periode Pemeriksaan</b>
I	Pelaksana Transaksi: Teller, CSR/CRR, Marketing Repr., HR/RR/GA Clerk, Credit Operations Clerk, COS Clerk	A	Harian
II	Supervisor: Head Teller Officer, CSO/PBO, Marketing Officer, HR, RR, GA Officer, COSO, Credit Operations Officer	A,B,C	Harian
III	Verifikator	D,E,F	Harian
IV	COP- Reconciliation & Open Item Resolution (ROI) Dept.	F	Harian
V	RIC (sampling)	C,D,E,F	Periodik

### 3. Layer Ketiga<sup>174</sup>

Selain kedua layer sebagaimana dijelaskan di muka, terdapat layer ketiga yang merupakan layer terakhir. Layer ketiga ini merupakan internal audit. Fungsi internal audit membantu Direktur Utama dan Dewan Komisaris dengan menjabarkan secara operasional perencanaan, pelaksanaan dan pemantauan atas hasil audit. Dalam melaksanakan hal tersebut, internal audit membuat analisis dan memberikan rekomendasi melalui pemberian jasa *assurance* dan *consulting*. Internal audit juga mempunyai kewenangan berupa melakukan penelusuran terhadap kasus/masalah pada setiap aspek dan unsur kegiatan baik berupa penipuan, pemalsuan, penggelapan, pencurian, pembongkaran, perampokan atau hal-hal lainnya yang dapat menimbulkan kerugian material maupun *immaterial* bagi Bank. Tanggung jawab untuk melakukan penelusuran terhadap kasus/masalah tersebut terbatas pada/sampai dengan pengungkapan dan pelaporan kepada manajemen.

### 3.3 Prosedur Internal Bank XYZ

Fungsi pengendalian internal sebagaimana dijelaskan sebelumnya tersebut juga ditunjang dengan penerapan berbagai ketentuan internal, sebagai berikut:

#### 3.3.1 Ketentuan Terkait *Know Your Customer* pada Pembukaan, Bunga dan Pencairan Deposito<sup>175</sup>

1. Pembukaan Deposito
  - a. Deposito dapat dibuka di seluruh kantor cabang /kantor kas Bank dengan cara datang langsung ke cabang atau melalui Internet Banking XYZ, SMS Banking XYZ atau Call XYZ
  - b. Deposan, Nominal, Jangka Waktu dan Jenis Deposito
    - 1) Deposito diperuntukkan baik bagi deposan Perorangan maupun Badan
    - 2) Nominal minimum pembukaan rekening Deposito adalah sebesar:

---

<sup>174</sup> Bank XYZ, Standar Pedoman Internal Audit BAB II-B-1 tahun 2009

<sup>175</sup> Bank XYZ, Surat Edaran No.002/DNA/MRB.MEB/2007 perihal Deposito Rupiah Bank XYZ.

- a) Wilayah Pulau Jawa: Rp 10.000.000,00 dengan kelipatan Rp.100.000,00
  - b) Wilayah di luar Pulau Jawa: Rp 5.000.000,00 dengan kelipatan Rp. 100.000,00
- 3) Jangka waktu Deposito yang dibuka:  
Melalui Cabang:
- (1) 1 bulan
  - (2) 3 bulan
  - (3) 6 bulan
  - (4) 12 bulan
  - (5) 24 bulan
- 4) Jenis Deposito
- a) Deposito ARO (*Automatic Roll Over*) yaitu Deposito yang diperpanjang secara otomatis tanpa ganti bilyet:
    - (1) Perpanjangan jangka waktu nominal (pokok) saja.
    - (2) Perpanjangan jangka waktu nominal plus bunga Deposito.
  - b) Deposito Non ARO yaitu deposito yang tidak diperpanjang lagi.
- c. Persyaratan Pembukaan Rekening melalui Cabang:
- 1) Calon deposito mengisi dan menandatangani Syarat-Syarat Umum Pembukaan Rekening (FFO-017 A) jika belum memiliki rekening, dan Aplikasi Pembukaan Rekening Produk Dana (FFO 002).
  - 2) Bagi calon Depositor berupa **Badan**, terdapat beberapa persyaratan sebagai berikut:
    - a) Untuk Badan Hukum Publik (misal: **Departemen/Instansi Pemerintah/Lembaga Pemerintah**), menyerahkan fotokopi (dengan memperlihatkan asli masing-masing dokumen). Dokumen sebagai berikut:
      - (1) Surat perintah penempatan deposito dari Badan Hukum Publik/Instansi Pemerintah /Lembaga Pemerintah yang dikeluarkan/ditandatangani oleh pejabat pemegang kewenangan pada Badan Hukum Publik/Instansi Pemerintah/Lembaga Pemerintah yang bersangkutan.

- (2) Surat Tugas/Penunjukan Pengelola Rekening dari Badan Hukum Publik/Instansi Pemerintah/Lembaga Pemerintah yang dikeluarkan/ditandatangani oleh pejabat pemegang kewenangan pada Badan Hukum Publik/Instansi Pemerintah/Lembaga Pemerintah yang bersangkutan.
- b) Untuk Badan Hukum, menyerahkan fotokopi dokumen (dengan memperlihatkan asli masing-masing dokumen) sebagai berikut:
  - (1) Akta Pendirian/Anggaran Dasar Badan berikut perubahannya yang terakhir, kecuali untuk Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk Perusahaan Umum dan Badan Hukum Milik Negara dokumen tersebut dapat digantikan dengan Peraturan Pemerintah yang mengatur mengenai pendirian dan/atau mekanisme kewenangan bertindak dalam Perusahaan Umum atau Badan Hukum Milik Negara tersebut.
  - (2) Surat Pengesahan Akta Pendirian/Anggaran Dasar Badan dari:
    - (a) Menteri Hukum dan HAM untuk Perseroan Terbatas (termasuk PT dalam bentuk BUMN) dan Yayasan.
    - (b) Menteri yang berkaitan dengan usaha Koperasi untuk Koperasi.
    - (c) Menteri Keuangan untuk Dana Pensiun.
  - (3) Daftar susunan Pengurus Badan yang dikeluarkan atau ditandatangani oleh Pengurus Badan yang berwenang.
- 3) Calon Deposan melakukan setoran sebesar nominal Deposito yang dibuka.
- 4) Setiap perubahan jangka waktu penempatan Deposito maupun perubahan nominal Deposito, atau perubahan lainnya, Deposan wajib mengisi kembali Aplikasi Pembukaan Rekening Produk Dana (FFO 002). Perubahan tersebut dilakukan pada saat Deposito jatuh tempo dan perubahan-perubahan yang dilakukan sebelum jatuh tempo akan dikenakan ketentuan mengenai sanksi pencairan dipercepat.

## 2. Bunga Deposito

- a. Kepada nasabah diberikan tiga pilihan mengenai pembayaran bunga deposito, yaitu:
    - 1) Dibayarkan tiap bulan, setelah mengendap satu bulan penuh sejak tanggal penyetoran.
    - 2) Dibayarkan sekaligus pada saat jatuh tempo.
    - 3) Dibayarkan di muka pada saat penerbitan Deposito.
  - b. Pembayaran bunga atas Deposito milik **Badan** wajib dilakukan melalui rekening giro/tabungan (pemindahbukuan).
  - c. Pembayaran bunga non tunai dapat didistribusikan ke beberapa rekening sesuai keinginan Depositan dengan didasarkan pada *standing instruction* yang resmi dengan menyebutkan rekening tujuan yang jelas.
  - d. Tanggal pembayaran bunga Deposito adalah tanggal yang sama dengan saat pembukuan Deposito, kecuali apabila ternyata pada bulan itu tidak terdapat tanggal yang sama dengan tanggal pembukaan Deposito, maka tanggal pembayaran bunga adalah pada tanggal akhir bulan.
3. Perpanjangan Waktu
- Deposito Non ARO dan Deposito Bunga Dibayar Dimuka tidak dapat diperpanjang secara otomatis.
4. Pencairan Deposito
- a. Pencairan Deposito Secara Umum
    - 1) Pencairan Deposito hanya dapat dilakukan pada saat tanggal jatuh tempo. Kecuali untuk Deposito Non ARO dapat dilakukan juga setelah tanggal Deposito jatuh tempo.
    - 2) Pencairan deposito sebelum tanggal jatuh tempo tidak diperkenankan. Penyimpangan dari ketentuan tersebut dapat dilakukan dengan berdasarkan pertimbangan khusus Bank.
    - 3) Deposito ARO yang jatuh tempo pada hari libur:  
Pencairan deposito ARO dilaksanakan pada hari kerja berikutnya, apabila deposan menuntut pembayaran bunga selama hari libur, dapat diberikan secara kasus per kasus dengan melampirkan surat permohonan nasabah dan harus disetujui oleh Kantor Pusat unit kerja pengelola nasabah (sesuai *Business Unit Code*).

- 4) Pencairan Deposito Milik **Badan** hanya dapat dilakukan di Cabang Pengelola rekening. Dengan ketentuan Cabang pengelola wajib memastikan bahwa:
  - a) Pihak yang melakukan pencairan adalah pihak yang melakukan pembukaan deposito dan yang bersangkutan masih memiliki kewenangan bertindak untuk dan atas nama Badan dimaksud.
  - b) Dalam hal pihak yang melakukan pencairan bukan pihak yang melakukan pembukaan deposito, maka pencairan tersebut harus dilengkapi dengan surat kuasa pencarian dari Pengurus Badan.
  - c) Apabila pencairan dilakukan secara tunai perlu dilengkapi dengan copy Anggaran Dasar Badan berikut perubahannya yang terakhir atau dokumen hukum yang sejenis dengan Anggaran Dasar serta copy kartu identitas penarik yang masih berlaku dengan menunjukkan asli masing-masing dokumen untuk memastikan masih adanya kewenangan bertindak untuk dan atas nama Badan.
  - d) Apabila ada pencairan dilakukan **non tunai** telah memenuhi persyaratan bahwa rekening tujuan adalah rekening atas nama Badan yang bersangkutan dan dilengkapi dengan surat perintah pencairan dari pengurus Badan.
- 5) Pencairan Deposito dengan Surat Kuasa hanya dapat dilakukan di Cabang Pengelola.

Pada deposito Milik Badan, Cabang Pengelola harus melakukan konfirmasi kepada pengurus Badan (untuk semua nominal) mengenai hal-hal sebagai berikut:

  - (1) Masih berlakunya kuasa yang diberikan kepada pengelola rekening yang bersangkutan.
  - (2) Kebenaran tindakan pencairan tersebut.
- 6) Pinalti pencairan Deposito sebelum tanggal jatuh waktu:
  - (1) Untuk nominal Deposito sampai dengan Rp 250.000.000,00 per bilyet:

0,5% dari nilai deposito. Penggunaan pinalti tersebut tanpa memperhitungkan bunga yang telah dibayarkan

- (2) Untuk nominal Deposito di atas Rp 250.000.000,00 per bilyet: agar menghubungi *Treasury Trading Departemen-Group Treasury*
- (3) Untuk keringanan/bebas pinalti terhadap Deposan tertentu agar mengajukan permohonan ke *Treasury Treasing Departement-Group Treasury*
- (4) Pinalti dapat berubah sewaktu-waktu.

Apabila melihat ketentuan pembukaan dan pencairan Deposito Bank XYZ diatas, terlihat bahwa ketentuan mengenai KYC telah diterapkan dan ketentuan tersebut telah sesuai dengan peraturan Bank Indonesia mengenai penerapan prinsip Mengenal Nasabah khususnya mengenai nasabah berupa lembaga pemerintah.

### **3.3.2 Ketentuan Terkait Kewenangan Penandatanganan Surat-Surat Berharga, Formulir Aplikasi Transaksi dan Surat-Surat<sup>176</sup>**

Sehubungan dengan kewenangan penandatanganan surat-surat berharga, formulir aplikasi transaksi dan surat-surat, regulasi internal Bank XYZ mengatur sebagai berikut:

1. Dalam hal Spoke/Community/Cash Outlet Manager cuti/training/sakit, maka hub Manager harus menunjuk secara tertulis pejabat lain sebagai pengganti/pejabat sementara Spoke/Community/Cash Outlet Manager (detasir/perangkapan)
2. Apabila Spoke/Community/Cash Outlet Manager tidak ada ditempat (keluar kantor), maka penandatanganan surat-surat berharga, formulir/aplikasi transaksi dan surat-surat yang merupakan kewenangan Spoke/Community/Cash Outlet Manager diatur sebagai berikut:
  - 1) Untuk Spoke/Community dilakukan oleh 2 (dua) orang CSO/COSO setelah melakukan konfirmasi per telepon dengan Spoke/ Community Manager dan tembusan surat-surat berharga, formulir/ aplikasi transaksi, surat-surat tetap harus mendapat pengesahan dari spoke/Community Manager setelah berada ditempat.

---

<sup>176</sup> Bank XYZ, Surat Edaran No.DNW.COP/013/2002 tanggal 10/06/2002

- 2) Untuk Cash Outlet yang memiliki CSO dilakukan oleh CSO setelah melakukan konfirmasi per telepon dengan Cash Outlet Manager dan tembusan surat-surat berharga, formulir/aplikasi transaksi, surat-surat tetap harus mendapat pengesahan dari Cash Outlet Manager.
- 3) Untuk Cash Outlet yang tidak memiliki CSO harus dilakukan oleh Cash Outlet Manager pengganti.
3. Apabila kondisi operasional Cabang tidak memungkinkan untuk melaksanakan kewenangan, maka Cabang melakukan hal-hal sebagai berikut:
  - 1) Seluruh Pejabat/Petugas Cabang yang memiliki limit kewenangan, agar dilaporkan ke Hub Manager.
  - 2) Hub/Spoke/Community Manager dapat meningkatkan/menurunkan limit masing-masing Pejabat/Petugas sesuai kondisi Cabang dan kemampuan pejabat/ petugas tersebut. Selanjutnya, atas pemberian/perubahan limit kepada Pejabat/ Petugas Cabang dimaksud, Spoke/Community Manager agar menegaskan kepada Pejabat/Peutgas yang bersangkutan dengan tembusan kepada Hub Manager.
  - 3) Untuk Cash Outlet, pemberian/perubahan limit kepada Pejabat/ Petugas Cabang, merupakan kewenangan Hub Manager, sehingga setiap perubahan limit di Cash Outlet harus mendapat persetujuan tertulis dari Hub Manager.
  - 4) Hub Manager/RIC hub agar melakukan control atas laporan pemberian limit transaksi tersebut dengan melihat kewajaran dan kesesuaian realisasinya secara berkala.
4. Apabila Pejabat/Petugas melakukan penyimpangan dan atau kesalahan atas kewenangan yang menjadi tanggung jawabnya, akan diberikan sanksi sesuai ketentuan yang berlaku.

Wewenang tanda tangan terkait dana pihak ketiga di Cabang Bank XYZ dijelaskan dalam tabel berikut:

**Tabel 1.4**  
**Wewenang Tanda Tangan Terkait Dana Pihak Ketiga**

No	Nama Nota/Aplikasi	Spoke Manager	Cso	Coso	Head Teller Officer	Teller Koordinator	Teller	CSR	Support Officer
	<b>Surat Berharga</b>								
1	Bilyet Deposito Rupiah	A	C						
2	Bilyet Deposito Valuta Asing	A	C						
3	Buku Tabungan Bank X Rupiah	E	E						
4	Buku Tabungan Rencana Bank X	E	E						
5	Buku Tabungan Haji Bank X	E	E						
6	Buku Tabungan Bank X US Dollar	E	E						
7	Deposit On Call (DOC)	A	C						
	<b>Formulir/Aplikasi Transaksi/Surat-Surat</b>								
8	Aplikasi Pembukaan Deposito	E	E						
9	Advis Debet	A	C	C					
10	Advis Kredit	A	C	C					
11	Formulir Transfer Keluar Rupiah	E	E		E	E	E	E	
12	Kartu Contoh Tanda Tangan Tabungan & Giro	E	E						
13	Aplikasi-Aplikasi Pembukaan Rekening	E	E						
14	Formulir Aplikasi Umum	E	E					E	

Keterangan:

Limit untuk Valuta Asing equivalent dengan Rupiah

A = Limit di atas Rp 1 Milyar,-

B = Limit s/d Rp 1 Milyar ,-

C = Limit s/d Rp 500 Juta,-

D = Limit s/d Rp 50 Juta,-

E = Tidak ada nilai nominal

F = limit disesuaikan dengan kondisi operasional Cabang

Wewenang limit transaksi di Cabang Bank XYZ dijelaskan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 1.5**  
**Wewenang Limit Transaksi**

Kelas Cabang	Posisi Jabatan	Limit Transaksi							
		Transaksi Intern Cabang				Transaksi Antar Cabang			
		Tunai		Non Tunai		Tunai		Non Tunai	
		Setor	Tarik	Setor	Tarik	Setor	Tarik	Setor	Tarik
Spoke	Spoke Manager	Di atas Rp 1 Milyar,- (approval)				Di atas Rp 1 Milyar,- (approval)			
	Head Teller Officer	s/d Rp 500 JT (approval)				s/d Rp 500 JT (approval)			
	Head Teller Non Officer	s/d Rp 200 JT (approval)				s/d Rp 100 JT (approval)			
	Teller Senior	s/d Rp 50 JT	s/d Rp 50 JT	s/d Rp 100 JT	s/d Rp 100 JT	s/d Rp 5 JT	s/d Rp 5 JT	s/d Rp 5 JT	s/d Rp 5 JT
	Teller Junior	s/d Rp 20 JT	s/d Rp 20 JT	s/d Rp 20 JT	s/d Rp 20 JT	s/d Rp 5 JT	s/d Rp 5 JT	s/d Rp 5 JT	s/d Rp 5 JT

Keterangan: Limit untuk valuta asing equivalent dengan limit rupiah

Pada wewenang limit transaksi diatas, terlihat bahwa kepala cabang terhadap dana masuk dan dana keluar hanya dapat melakukan persetujuan saja, kepala cabang tidak dapat melakukan kegiatan transaksi yang dilakukan oleh teller, sehingga salah satu elemen utama dalam pengendalian internal mengenai kegiatan pengendalian dan pemisahan fungsi sudah terlaksana dengan baik.

### 3.3.3 Ketentuan Terkait Pencegahan Fraud<sup>177</sup>

Bank XYZ telah menerapkan regulasi terkait pencegahan fraud yang dilakukan oleh pegawainya. Salah satunya, terdapat ketentuan yang mengatur bahwa untuk menangkal peluang terjadinya fraud, kantor cabang harus memperhatikan dan melaksanakan hal-hal sebagai berikut:

1. Melaksanakan “Program 3 Jaga” yakni:
  - a. Jaga Bank XYZ
 

Seluruh jajaran pegawai di cabang harus dan wajib menjaga/menumbuhkembangkan bisnis Bank XYZ sesuai porsi tanggung jawab masing-masing.
  - b. Jaga Diri Sendiri
    - 1) Mengimplementasikan secara konsisten budaya TIPCE (Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus, Excellence).
    - 2) Tidak melayani permintaan pertemuan/pembicaraan bisnis di tempat yang tidak semestinya (tempat hiburan dan lain-lain) dalam menangani transaksi dalam jumlah besar/tidak lazim wajib segera melaporkan ke atasan langsung atau tidak langsung (secara hirarki)
    - 3) Menghentikan praktek over service yang cenderung mengabaikan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*)
  - c. Jaga Rekan Kerja
    - 1) Harus dan wajib saling mengingatkan untuk bekerja sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku dengan berlandaskan pada budaya TIPCE
    - 2) Apabila terjadi perubahan gaya hidup yang sangat mencolok/lebih konsumtif, agar dinasehati secara bijaksana atau dilaporkan kepada kepala unit kerja (merupakan *early warning*).
2. Selanjutnya, selaku Kepala Unit Kerja, Kepala cabang diharuskan untuk:
  - a. Lebih *hands on* dan lebih kritis serta sensitif terhadap *operational risk* dan harus mampu menjadi panutan bagi bawahannya (asas paternalistik) serta selalu mempertebal rasa memiliki (*sense of belonging*)

---

<sup>177</sup> Bank XYZ, Standar Pedoman Operasional Cabang BAB V-F-1 tentang monitoring

- b. Mengingatka seluruh jajaran cabang untuk tidak mudah tergoda dengan imbalan atau hadiah yang besar, senantiasa waspada dan mengutamakan kepentingan bank serta menghindari gaya hidup yang berlebihan.
- c. Mengingatka seluruh jajaran cabang untuk berani melaporkan apabila terdapat indikasi terjadinya fraud oleh rekan kerja maupun atasan
- d. Menerapkan prinsip *know your customer* (KYC) dan *know your employee* secara konsisten
- e. Meyakini bahwa sistem pengawasan dan pengendalian operasional telah berjalan dengan baik dan benar (*built in control*) dan proses verifikasi (*transaction control* dan *post transaction control*) telah dilaksanakan dengan baik dan tertib.
- f. Melakukan doa bersama di pagi hari (sebelum buka cabang) dan secara rutin memberikan arahan/bimbingan, *reading discussion* dan *sharing* pendapat untuk memperluas wacana guna menangkal kemungkinan terjadinya tindak pembobolan/fraud
- g. Secara berkala menyelenggarakan kegiatan bersama (acara keagamaan, rekreasi dan lain-lain) sehingga akan meningkatkan hubungan silaturahmi diantara pegawai dan keluarganya.

### 3.3.4 Identifikasi dan Penilaian Risiko<sup>178</sup>

Sehubungan dengan penerapan salah satu elemen utama sistem pengendalian internal, bank XYZ telah melakukan penilaian risiko terhadap risiko operasional, yaitu:

1. Jenis Risiko Operasional:
  - a) Internal Fraud
  - b) Eksternal Fraud
  - c) Praktek Ketenagakerjaan dan Keselamatan Tempat Kerja
  - d) Klien, Produk dan Praktek Bisnis
  - e) Kerusakan Asset Fisik
  - f) Gangguan Bisnis dan Kegagalan Sistem

---

<sup>178</sup> Bank XYZ, Standar Pedoman Operasional Cabang BAB III-H-12 tentang Mitigasi Risiko

- g) Eksekusi, Pengiriman dan Manajemen Proses
2. Faktor-Faktor penyebab Risiko Operasional:
    - a) Organisasi
    - b) Sumber Daya Manusia
    - c) Teknologi Informasi
    - d) Informasi
    - e) Proses
    - f) Eksternal
  3. Pengendalian Risiko Operasional
    - a) Menyusun Disaster Recovery Plan (DRP)
    - b) Melakukan penutupan asuransi
    - c) Pencegahan terhadap sabotase, huruhara, terorisme dan perampokan
    - d) Pencegahan kerusakan komputer
    - e) Pencegahan sehubungan gangguan listrik
    - f) Pengamanan terhadap sistem.

### **3.4 Tinjauan Penerapan Prosedur Internal dan Tindakan-Tindakan Manajemen dalam Mengatasi Permasalahan**

#### **3.4.1 Analisis Penerapan Prosedur Internal pada Kasus**

Sehubungan dengan kasus sebagaimana telah dikemukakan di atas, penulis menyoroti tiga issue untuk dianalisis lebih lanjut, yaitu sebagai berikut:

##### 1. Terkait Permasalahan Pencairan Deposito

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya, terdapat pencairan deposito sebesar Rp.200 milyar. Pencairan tersebut di kreditir kepada rekening LA berdasarkan aplikasi umum yang tidak sah dimana memalsukan tandatangan atas nama ZL sebagai kuasa bendahara umum Pemkab yang dibuat oleh sindikat walaupun terdapat surat perintah yang menyatakan agar dana hasil pencairan deposito sebesar Rp.200 milyar ditrasnfer ke Cabang Sudirman untuk diterbitkan deposito a/n. Pemkab ABC dan pada prosesnya dengan dibantu oleh CSS.

Lebih lanjut terhadap fakta ini dapat dilakukan analisis sebagai berikut:

- a. Sesuai dengan Surat Edaran Bank XYZ perihal ketentuan umum pencairan deposito diketahui bahwa terhadap pencairan deposito milik Badan hanya dapat dilakukan di Cabang Pengelola rekening, dengan ketentuan Cabang pengelola wajib memastikan salah satunya adalah “apabila pencairan dilakukan non tunai, telah memenuhi persyaratan bahwa rekening tujuan adalah rekening atas nama Badan yang bersangkutan dan dilengkapi dengan surat perintah pencairan dari pengurus Badan”.

Namun pada pelaksanaannya, pencairan deposito tersebut di pindahkan ke rekening pihak ketiga atas nama LA berdasarkan aplikasi umum yang tidak sah. Sehingga apabila ditinjau dengan ketentuan internal Bank XYZ tentang syarat pencairan seharusnya pencairan deposito sebesar Rp.200 Milyar di pindahkan kepada rekening atas nama badan yang bersangkutan, dalam hal ini adalah Pemkab ABC yang sesuai dengan surat perintah yang telah di tandatangani oleh SY. Dengan demikian itu menurut penulis terdapat suatu pelanggaran dalam pencairan deposito dimana terjadi ketidaksesuaian antara prosedur dengan penerapannya.

- b. Dalam Surat Edaran Bank XYZ perihal ketentuan umum pencairan deposito lainnya, “pada saat melakukan pencairan yang dilakukan dengan surat kuasa, Cabang pengelola harus melakukan konfirmasi kepada pengurus Badan (untuk semua nominal) mengenai hal:
  1. Masih berlakunya kuasa yang diberikan kepada pengelola rekening yang bersangkutan.
  2. Kebenaran tindakan pencairan tersebut.”

Dalam hal ini pada proses pencairan Cabang tidak melakukan konfirmasi mengenai kedua hal tersebut. Apabila ditinjau dari ketentuan internal Bank XYZ, maka seharusnya Cabang Jakarta Jelambar melakukan konfirmasi terhadap masa berlakunya kuasa dan kebenaran pencairan yang dikreditir ke rekening pihak ketiga yang tercantum dalam aplikasi umum, sedangkan

deposito tersebut atas nama Pemda. Dengan demikian menurut penulis juga terdapat pelanggaran lainnya atas ketentuan umum Bank XYZ.

## 2. Terkait *Fraud* yang Dilakukan Personal Bank

Sebagaimana yang telah dijelaskan sebelumnya, terdapat dana sebesar Rp.20 milyar yang disetorkan ke rekening giro PT AS yang merupakan hasil dari pencairan dana deposito milik pemkab ABC sebesar Rp.220 milyar. Terhadap dana Rp.20 milyar tersebut dibagi-bagikan ke berbagai pihak, salah satunya adalah CSS yang mendapatkan Rp.40 juta. CSS juga mengetahui adanya bilyet deposito palsu sebesar Rp.20 milyar yang digunakan sindikat untuk mengelabui Pemda namun tidak melakukan sesuatu berupa pencegahan. Disamping itu CSS melakukan paksaan kepada bawahannya terhadap pencairan dana Deposito yang akan dikreditir ke rekening LA yang pada dasarnya adalah melanggar ketentuan Bank XYZ.

Berdasarkan ketentuan Bank XYZ mengenai pencegahan *fraud*, terdapat dua hal yang seharusnya dilaksanakan, yakni:

### (1) Melaksanakan Program “3 Jaga”:

#### a. Jaga Bank XYZ

Seluruh jajaran pegawai di Cabang harus dan wajib menjaga/menumbuhkembangkan bisnis Bank XYZ sesuai porsi tanggung jawab masing-masing.

#### b. Jaga Diri Sendiri

- 1) Mengimplementasikan secara konsisten budaya TIPCE (Trust, Integrity, Profesionalism, Customer Focus, Excellence)
- 2) Tidak melayani permintaan pertemuan/pembicaraan bisnis ditempat yang tidak semestinya (tempat hiburan dan lain-lain) dalam menangani transaksi dalam jumlah besar/tidak lazim wajib segera melaporkan ke atasan langsung atau tidak langsung (secara hirarki)
- 3) Menghentikan praktek over service yang cenderung mengabaikan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*)

c. Jaga Rekan Kerja

- 1) Harus dan wajib saling mengingatkan untuk bekerja sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku dengan berlandaskan pada budaya TIPCE
- 2) Apabila terjadi perubahan gaya hidup yang sangat mencolok/lebih konsumtif, agar dinasehati secara bijaksana atau dilaporkan kepada kepala unit kerja (*early warning*).

(2) Selaku Kepala Unit Kerja, Kepala Cabang seharusnya:

- a. Lebih *hands on* dan lebih kritis serta sensitif terhadap *operational risk* dan harus mampu menjadi panutan bagi bawahannya (asas paternalistik) serta selalu mempertebal rasa memiliki (*sense of belonging*).
- b. Mengingatkan seluruh jajaran cabang untuk tidak mudah tergoda dengan imbalan atau hadiah yang besar, senantiasa waspada dan mengutamakan kepentingan bank serta menghindari gaya hidup yang berlebihan.
- c. Mengingatkan seluruh jajaran cabang untuk berani melaporkan apabila terdapat indikasi terjadinya *fraud* oleh rekan kerja maupun atasan.
- d. Menerapkan prinsip *Know Your Customer (KYC)* dan *Know Your Employee (KYE)* secara konsisten.
- e. Meyakini bahwa sistem pengawasan dan pengendalian operasional telah berjalan dengan baik dan benar (*built in control*) dan proses verifikasi (*transaction control* dan *post transaction control*) telah dilaksanakan dengan baik dan tertib.

Apabila melihat ketentuan pencegahan *fraud* Bank XYZ diatas, CSS telah melakukan pelanggaran terhadap hal-hal yang harus dilaksanakan, yaitu:

- (1) CSS tidak melaksanakan program *Jaga Bank XYZ*, hal ini dikarenakan perbuatan CSS yang menyalahgunakan kewenangannya dengan berkolusi dengan sindikat untuk melakukan *fraud* dapat menyebabkan reputasi Bank

XYZ menjadi buruk dan dapat dikenai tuntutan hukum sehingga tidak dapat menjaga/menumbuhkembangkan bisnis Bank XYZ.

- (2) CSS tidak melaksanakan program *Jaga Diri Sendiri*, hal ini dikarenakan CSS telah bertindak secara tidak profesional dengan berkolusi dengan sindikat untuk melakukan fraud. Sebelumnya CSS menemui sindikat di suatu tempat pada malam hari. CSS juga telah mengabaikan prinsip kehati-hatian dimana tidak menerapkan prosedur deposito seperti yang seharusnya dengan memaksa bawahannya untuk melakukan pemindahan dana deposito milik Pemda ke rekening dana pihak ketiga/LA yang pada dasarnya merupakan pelanggaran terhadap ketentuan pencairan deposito.
- (3) CSS tidak melaksanakan program *Jaga Rekan Kerja*, hal ini dikarenakan CSS malah melakukan pemaksaan terhadap bawahannya untuk melakukan pemindahan dana deposito milik Pemda ke rekening dana pihak ketiga/LA yang pada dasarnya merupakan pelanggaran terhadap ketentuan pencairan Deposito.
- (4) CSS tidak menaati segala keharusan selaku kepala unit kerja, hal ini dikarenakan:
  - a. CSS melakukan kolusi dengan sindikat untuk melakukan *fraud* dimana sebelumnya melakukan pertemuan dengan sindikat di suatu tempat.
  - b. CSS menerima sejumlah uang sebesar Rp.40 juta hasil dari pencairan Cek milik Pemkab ABC yang ditransfer ke rekening PT. AS
  - c. CSS tidak melakukan tindakan pencegahan terhadap bilyet palsu sebesar Rp.20 milyar yang digunakan sindikat untuk mengelabui pihak Pemda, CSS bahkan melakukan menghitung bunga atas deposito palsu tersebut yang kemudian oleh sindikat disetor secara tunai.
  - d. CSS melakukan pemaksaan terhadap bawahannya untuk melakukan pemindahan dana pencairan Deposito milik Pemda ke rekening sindikat, yaitu LA yang seharusnya dana tersebut masuk ke rekening atas nama Badan yang bersangkutan dalam hal ini adalah rekening milik Pemda ABC.
  - e. CSS menghalang-halangi pemblokiran terhadap aliran dana dari rekening LA dengan alasan bahwa transaksi yang dilakukannya tidak

terdapat permasalahan sehingga pemblokiran baru dapat dilaksanakan keesokan harinya.

Berdasarkan ketentuan Bank XYZ, salah satu jenis risiko operasional yang diidentifikasi oleh Bank XYZ adalah internal *fraud* dan faktor-faktor penyebab risiko operasional salah satunya adalah sumber daya manusia. Sehingga menurut penulis, kasus yang terjadi adalah merupakan jenis risiko operasional yang dilakukan oleh oknum dan CSS selaku pejabat internal Bank XYZ. Disamping jenis risiko operasional, terdapat risiko lain yang timbul sebagai akibat terjadinya risiko operasional, risiko tersebut adalah risiko reputasi dan risiko hukum.

### 3. Terkait Efektivitas Pengendalian Internal

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, pengendalian internal Bank XYZ secara umum menerapkan tiga layer pengawasan, yaitu:

1. Layer Pertama adalah masing-masing unit kerja (*Transaction Control*);
2. Layer Kedua adalah verifikator dan *Regional Internal Control (Post Transaction Control)*; dan
3. Layer Ketiga adalah internal audit.

Dalam pelaksanaan pengendalian, selain dapat dilaksanakan oleh unit kerja Bank XYZ Cabang Jakarta Jelambar sebagai *Transaction Control*, verifikator dan *Regional Internal Control* sebagai *Post Transaction Control*, dan internal audit dapat juga dilaksanakan oleh Bank Indonesia sebagai pelaksana fungsi pengawasan bank.

Sehubungan dengan kasus ini, Penulis menjabarkannya sebagai berikut:

- (1) Pengendalian intern yang dilaksanakan oleh unit kerja Bank XYZ Cabang Jakarta Jelambar (Layer Kesatu) tidak berjalan dengan efektif. Menurut penulis bila dilihat dari ketentuan internal Bank XYZ, kesalahan terbesar terdapat di CSS yang merupakan Kepala Cabang karena berkolusi dengan oknum-oknum terkait. Modusnya adalah dengan melakukan pemaksaan terhadap para bawahan yang menjalankan fungsi *Transaction Control* untuk menjalankan perintah CSS yang pada dasarnya merupakan pelanggaran.

Dengan demikian, hal tersebut mengakibatkan hubungan atasan-bawahan tidak berjalan dengan baik dan menyebabkan pengendalian internal yang seharusnya dapat mengantisipasi tindakan penyimpangan menjadi lumpuh.

(2) Layer Kedua pengendalian intern yang dilaksanakan oleh verifikator juga tidak dapat berjalan secara efektif. Hal ini dikarenakan dalam struktur organisasi, verifikator berada dibawah CSS selaku Kepala Cabang dan segala pelaporan terhadap penyimpangan dilaporkan kepada CSS sehingga verifikator tidak dapat berbuat apa-apa. Namun demikian, dalam kasus ini nampak Layer Kedua pengendalian intern yang dilaksanakan oleh RIC telah terlaksana secara efektif, hal ini terbukti dengan dilakukannya pemeriksaan oleh petugas RIC terhadap Bank XYZ Cabang Jakarta Jelambar. Berdasarkan temuannya RIC menemukan adanya penyimpangan terhadap transaksi pencairan deposito dimana adanya transaksi yang ditransfer ke rekening sindikat dan aplikasi umum yang tidak sah (tanda tangan yang dipalsukan). Dengan demikian kasus ini terungkap oleh RIC yang terdapat pada layer 2, yaitu berdasarkan ditemukannya suatu transaksi yang mencurigakan oleh sistem Bank XYZ.

(3) Pengendalian internal yang dilaksanakan oleh internal audit (layer 3) tidak dianalisa lebih lanjut oleh penulis dikarenakan pada saat kasus terjadi, internal audit belum menjalankan fungsi dan kewenangannya dalam melakukan penelusuran terhadap masalah yang terjadi, sebab kasus pencairan tersebut sudah terlebih dahulu terdeteksi pada layer kedua. Akan tetapi, Penulis berpendapat bahwa dalam kasus-kasus berbeda yang mungkin terjadi, layer ketiga ini diperlukan sebagai sebuah upaya terakhir (*ultimate*) pengawasan manakala layer yang lain tidak bekerja maksimal. Dengan demikian, diharapkan suatu penyimpangan, pelanggaran atau pun kesalahan prosedur dapat diantisipasi dan ditanggulangi.

Apabila melihat pada pasal 13 Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum yang menyatakan Bank diwajibkan melaksanakan sistem pengendalian internal secara

efektif dimana sistem pengendalian internal tersebut sekurang-kurangnya mampu secara tepat waktu mendeteksi kelemahan dan penyimpangan yang terjadi, maka menurut penulis sistem pengendalian internal Bank XYZ sudah berjalan efektif karena telah menemukan penyimpangan yang terjadi, namun tidak berjalan secara maksimal oleh karena penyimpangan tersebut baru terdeteksi pada layer kedua pada hari kedua setelah terjadinya pencairan.

### 3.4.2 Upaya Korektif Pengendalian Internal

Pasca terungkapnya kasus, Bank XYZ melakukan berbagai tindakan yaitu memberikan sanksi kepada CSS berupa dilaporkan kepada pihak yang berwajib lalu setelah ada keputusan pengadilan diberhentikan secara tidak terhormat. Selain itu Bank XYZ juga melakukan perbaikan terhadap ketentuan internal dan pembinaan sumber daya manusia yang diantaranya adalah<sup>179</sup>:

- (1) Pembatasan limit kepala cabang sesuai dengan kondisi masing-masing Cabang
- (2) Transaksi diatas limit harus mendapatkan persetujuan atasan dan atasan melakukan verifikasi atas transaksi tersebut.
- (3) Penentuan mengenai *booking office*<sup>180</sup>
- (4) Penyempurnaan prosedur deposito:
  - a. Penerbitan dan pencairan hanya diperkenankan dilakukan secara non tunai dalam satu *Customer Information File*<sup>181</sup>
  - b. Pencairan harus masuk ke rekening sumber dana
  - c. Bunga tidak dapat dibayar secara tunai
- (5) Verifikator melakukan pelaporan terhadap Area Manager
- (6) Terdapatnya rekonsiliasi rekening nasabah setiap 3 bulan sekali
- (7) Penandatanganan pakta integritas
- (8) Cuti paling tidak selama 7 hari
- (9) Mutasi, maksimum 3 tahun dalam penempatan kerja

---

<sup>179</sup> Wawancara dengan Bapak Heri Gunardi

<sup>180</sup> Perpindahan antar cabang

<sup>181</sup> Informasi yang bersi data lengkap mengenai nasabah perorangan dan badan baik badan hukum maupun bukan badan hukum

Berdasarkan tindakan korektif yang dilakukan oleh Bank XYZ sehubungan dengan pelaksanaan pengendalian internal, menurut penulis hal tersebut merupakan perwujudan dari penerapan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*<sup>182</sup>) yang diatur oleh Bank Indonesia selaku otoritas. Disamping itu, tindakan korektif tersebut telah sesuai dengan salah satu elemen utama sistem pengendalian internal, yaitu dalam hal kegiatan pemantauan dan tindakan koreksi penyimpangan.

---

<sup>182</sup> Dalam pasal 2 ayat PBI No.8/14/PBI2006 tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum, Bank wajib melaksanakan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* dalam setiap kegiatan usahanya pada seluruh tingkatan atau jenjang organisasi. Pelaksanaan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* paling kurang harus diwujudkan dalam:

- a. pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Dewan Komisaris dan Direksi;
- b. kelengkapan dan pelaksanaan tugas komite-komite dan satuan kerja yang menjalankan fungsi pengendalian intern bank;
- c. penerapan fungsi kepatuhan, auditor internal dan auditor eksternal;
- d. penerapan manajemen risiko, termasuk sistem pengendalian intern;
- e. penyediaan dana kepada pihak terkait dan penyediaan dana besar;
- f. rencana strategis Bank;
- g. transparansi kondisi keuangan dan non keuangan Bank.

## **BAB 4**

### **PENUTUP**

#### **4.1 Simpulan**

Berdasarkan rumusan masalah dan pemaparan yang telah dijelaskan dalam 3 (tiga) bab diatas maka didapatkan simpulan, yakni:

1. Untuk mengatur mengenai kegiatan usaha bank khususnya terhadap pengendalian internal dana pihak ketiga, Bank Indonesia telah mengeluarkan Peraturan Bank Indonesia, Surat Edaran Bank Indonesia, peraturan Bank Indonesia lainnya dan perangkat perundang-undangan lain yang terkait dengan pengendalian internal dana pihak ketiga. Hal tersebut adalah (1) pasal 3 PBI tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum, (2) pasal 9 PBI tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme bagi Bank Umum, (3) pasal 2 PBI tentang *Penerapan Good Corporate Governance*, (4) pasal 13 PBI tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum, (5) SEBI tentang Strategi Anti Fraud (6) SEBI tentang Pedoman Standar Sistem Pengendalian Internal Bagi Bank Umum (7) Undang-Undang tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang. Peraturan-peraturan mengenai pengendalian internal dana pihak ketiga pada dasarnya sudah memadai dan peraturan-peraturan tersebut harus diaplikasikan dan tercermin dalam regulasi internal Bank.
2. Regulasi internal penunjang pengendalian internal dana pihak ketiga pada Bank XYZ telah sesuai dengan peraturan perundang-undangan di bidang perbankan, namun pada praktiknya penerapan sistem pengendalian internal Bank XYZ oleh para pegawai maupun pejabat Bank belum dapat diterapkan secara maksimal sehingga pengendalian yang ada menjadi tidak terlaksana sebagaimana mestinya. Namun demikian, sistem pengendalian Bank XYZ tetap mampu mendeteksi permasalahan yang terjadi. Untuk memperkuat sistem pengendalian internal, Bank XYZ telah melakukan upaya korektif terhadap kelemahan-kelemahan yang ada. Kurangnya integritas pejabat Bank

menjadi faktor utama penyebab tidak maksimalnya penerapan sistem pengendalian internal dana pihak ketiga.

#### 4.2 Saran

Setelah mengkaji rumusan masalah sebagaimana yang telah dijelaskan dalam 3 (tiga) bab diatas maka penulis menyarankan beberapa hal, yakni:

1. Saran untuk Lembaga Perbankan. Dalam hal ini haruslah ada perhatian yang khusus dari jajaran manajemen kepada jajaran manajemen bawahannya untuk memastikan Sistem Pengendalian Intern dilaksanakan dengan maksimal. Disamping itu perlu bagi Bank untuk berkomitmen memberikan perlindungan dan penghargaan kepada *whistleblower* agar tidak ada keraguan bagi siapapun untuk membuat pelaporan terhadap permasalahan yang terjadi, serta Bank harus memperhatikan dan melakukan pembinaan terhadap sumber daya manusia termasuk didalamnya penerapan kebijakan *know your employee* dan memperkuat sistem pengendalian internal. Bagi para pihak terkait yang melakukan pelanggaran terhadap suatu ketentuan, Bank harus mengupayakan penegakan hukum yang efektif sehingga akan memberikan efek jera kepada pelaku dan menjadi peringatan terhadap siapapun yang ingin melakukan hal serupa.
2. Saran untuk Lembaga Perbankan dan Otoritas. Dalam hal ini berkaitan dengan tahapan penanggulangan atau korektiff terhadap permasalahan dari sisi sumber daya manusia, maka seharusnya diperlukan koordinasi yang bersama dan intens antara pihak-pihak terkait, dalam hal ini Bank, Bank Indonesia, nasabah, Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan, serta aparat penegak hukum (kepolisian, kejaksaan dan Komisi Pemberantasan Korupsi) untuk merumuskan bersama mekanisme atau skema tindakan yang relevan (administratif, perdata dan pidana perbankan) dalam menjaga kredibilitas perbankan. Tindakan tersebut seharusnya tidak hanya terfokus pada pegawai internal Bank saja, namun juga menjangkau semua pihak yang terlibat agar kedepannya kasus-kasus serupa dapat di minimilisir.

## DAFTAR REFERENSI

### BUKU

- Ali, Masyhud. *Manajemen Risiko*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006.
- Hasibuan, Malayu. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Hermansyah. *Hukum Perbankan Nasional Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2011.
- Idroes, Ferry. *Manajemen Risiko Perbankan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008.
- Kasmir. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: Rajawali Pers, 2011.
- \_\_\_\_\_. *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: Rajawali Pers, 2011.
- \_\_\_\_\_. *Manajemen Perbankan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2007.
- Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance. *Pedoman Corporate Governance Perbankan Indonesia*. Jakarta: Komite Nasional Kebijakan Corporate Governance, 2004.
- Mamudji, Sri. dkk. *Metode Penelitian dan Penulisan Hukum*. Cet. 1. Jakarta: Badan Penerbit Fakultas Hukum Universitas Indonesia, 2005.
- Mulyadi. *Auditing*. Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- Muslich, Muhammad. *Manajemen Risiko Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara, 2007.
- Rivai, Veithzal. *Bank and Financial Institution Management*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007.
- Sawyers. *Internal Auditing*. Jakarta: Salemba Empat, 2009.
- Siahaan, Nommy Horas Thombang. *Pencucian Uang dan Kejahatan Perbankan*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2005
- Sinungan, Mucdarsyah. *Manajemen Dana Bank*. Jakarta: Bumi Aksara, 1993.
- Sitompul, Zulkarnain. *Perlindungan Dana Nasabah Bank*. Jakarta: Program Pascasarjana Fakultas Hukum Universitas Indonesia, 2002.
- Sjahputra, Imam. *Membangun Good Corporate Governance*. Jakarta: Harvarindo, 2002.

- Soekanto, Soerjono. *Pengantar Penelitian Hukum*. cet. 3. Jakarta: UI Press, 2010.
- Sutedi, Adrian. *Good Corporate Governance*. Jakarta: Sinar Grafika, 2011.
- Tampubolon, Robert. *Manajemen Risiko*. Jakarta: Gramedia, 2004.
- Tangkilisan, Hassel Nogi. *Mengelola Kredit Berbasis Good Corporate Governance*, Yogyakarta: Balairung&Co, 2003).
- Tjager, I Nyoman Tjager. *et al.. Corporate Governance: Tantangan dan Kesempatan Bagi Komunitas Bisnis Indonesia*. Jakarta: PT. Prenhalindo, 2003.
- Tunggal, Amin Widjaja. *Teori dan Praktik Auditing*. Jakarta: Harvarindo, 2010.
- Wibowo, Edi. *Memahami Good Government Governance dan Good Corporate Governance*. Jakarta: YPAPI, 2002.

## **KAMUS**

- Aliminsyah. *Kamus Istilah Akuntansi*. Bandung: Yrama Widya, 2001.

## **PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN**

- Bank Indonesia. *Peraturan Bank Indonesia Tentang Penerapan Prinsip Mengenal Nasabah (Know Your Customer Principles)*. PBI No: 3/10/PBI/2001. LN. No. 78 Tahun 2001. TLN. No. 4107.
- \_\_\_\_\_. *Peraturan Bank Indonesia Nomor Tentang Perubahan Atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/8/PBI/2003 Tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum*. PBI No: 11/ 25 /PBI/2009. LN. No. 56 Tahun 2003. TLN. No. 4292.
- \_\_\_\_\_. *Lampiran Surat Edaran Nomor 5/22/DPNP tentang Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern bagi Bank Umum, tanggal 29 September 2003*. Jakarta: Direktorat Penelitian dan Pengaturan Bank Indonesia, 2003.
- \_\_\_\_\_. *Surat Edaran Bank Indonesia Tentang Pedoman Standar Sistem Pengendalian Bagi Bank Umum*. SE BI No: 5/22/DPNP Tanggal 29 September 2003.
- \_\_\_\_\_. *Peraturan Bank Indonesia Tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 Tentang Pelaksanaan Good Corporate Governance bagi Bank Umum*. PBI No: 8/14/PBI/2006. LN. No. 71 Tahun 2006. TLN. No. 4640.

- \_\_\_\_\_. *Peraturan Bank Indonesia Tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme Bagi Bank Umum*. PBI No: 11/28/PBI/2009. LN. No. 106 Tahun 2009. TLN. No. 5032.
- \_\_\_\_\_. *Lampiran Surat Edaran Bank Indonesia No.11/31/DPNP tanggal 30 November 2009 perihal Pedoman Standar Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme bagi Bank Umum*. Jakarta: Direktorat Pengaturan dan Penelitian Perbankan.
- \_\_\_\_\_. *Peraturan Bank Indonesia Tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum Pada Bank Indonesia Dalam Rupiah dan Valuta Asing*. PBI No: 12/19/PBI/2010. LN. No. 115 Tahun 2010. TLN. No. 5158.
- \_\_\_\_\_. *Peraturan Bank Indonesia Tentang Perubahan atas Peraturan Bank Indonesia Nomor 12/19/PBI/2010 Tentang Giro Wajib Minimum Bank Umum Pada Bank Indonesia dalam Rupiah dan Valuta Asing*. PBI No: 13/10/PBI/2011. LN. No. 21 Tahun 2011. LN. No. 5200.
- \_\_\_\_\_. *Surat Edaran Bank Perihal Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank Umum, Bagian Pedoman Penerapan Manajemen Risiko Untuk Masing-Masing Risiko*. SE BI No:13/23/DPNP Tanggal 25 Oktober 2011.
- \_\_\_\_\_. *Surat Edaran Bank Indonesia Perihal Penerapan Strategi Anti Fraud Bagi Bank Umum*. SE BI No:13/28/DPNP Tanggal 9 Desember 2011.
- Indonesia. *Undang-Undang Tentang Perubahan Undang-undang Nomor 7 Tahun 1992 Tentang Perbankan*. UU No. 10 Tahun 1998. LN. No. 182 Tahun 1998. TLN. No. 3790.
- \_\_\_\_\_. *Undang-Undang Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 1999 Tentang Bank Indonesia*. UU No. 3 Tahun 2004. LN. No 7 Tahun 2004. TLN No. 4357.
- \_\_\_\_\_. *Undang-Undang Tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang*. UU No. 8 Tahun 2010. LN. No. 122 Tahun 2010. TLN. No. 5164.

## **ARTIKEL DAN INTERNET**

- Bank Indonesia. "Frequently Asked Question (FAQ) Peraturan Bank Indonesia Nomor 11/28/PBI/2009 Tentang Penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme bagi Bank Umum." [http://www.bi.go.id/NR/rdonlyres/3D8D2600-2699-4D04-A193-31C49C1D052F/17235/faq\\_pbi\\_112809.pdf](http://www.bi.go.id/NR/rdonlyres/3D8D2600-2699-4D04-A193-31C49C1D052F/17235/faq_pbi_112809.pdf). Diunduh pada Jumat, 13 April 2012, Pukul 20.56 WIB.

Djumena, Erlangga. “Inilah 9 Kasus Kejahatan Perbankan.” <http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2011/05/03/09441743/Inilah.9.Kasus.Kejahatan.Perbankan>. Diunduh tanggal, 3 Februari jam 01.42 WIB.

### **PERATURAN INTERN BANK XYZ**

Bank XYZ, *Permasalahan Pencairan Dana Deposito a/n. Pemkab ABC*. 2011.

\_\_\_\_\_. *Standar Pedoman Operasional Cabang*. 2008.

\_\_\_\_\_. *Standar Pedoman Internal Audit*. 2009.

\_\_\_\_\_. *Surat Edaran No.002/DNA/MRB.MEB/2007 perihal Deposito Rupiah*.

\_\_\_\_\_. *Surat Edaran No.DNW.COP/013/2002 Tanggal: 10/06/2002*.

### **WAWANCARA**

Wawancara dengan Bapak Heri Gunardi, Kepala Devisi Jaringan Jakarta Bank XYZ.

Wawancara dengan Pegawai Bank XYZ Devisi Hukum.

# Standar Pedoman Operasional

## Cabang

**2008**

*Standar Pedoman Operasional ini dimaksudkan untuk digunakan oleh  
Dilarang memperbanyak baik sebagian maupun seluruhnya dalam bentuk dan cara apapun (cetakan, copy elektronik dsb),  
disimpan dalam media apapun tanpa persetujuan tertulis dari.*

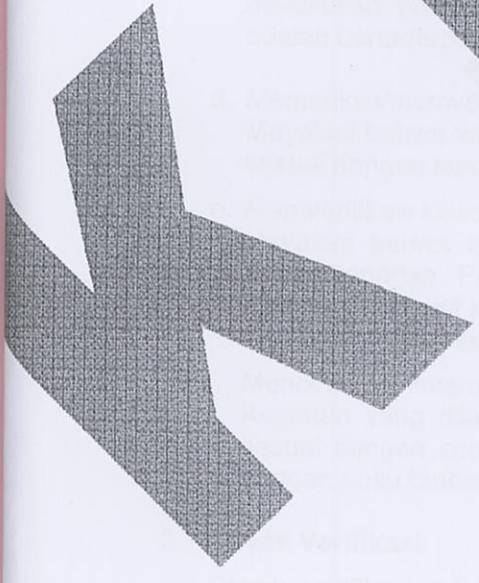
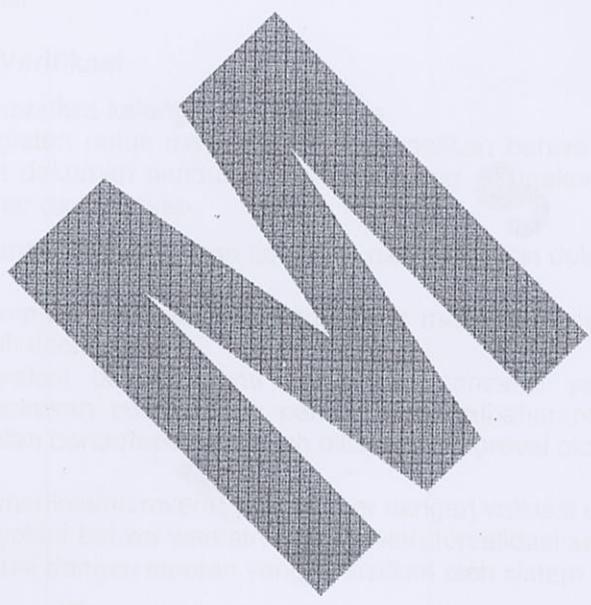
DAFTAR  
KONTENSI

Unit pelaksana yang operasional yang terlibat dalam menjalankan operasinya  
dan lain-lain yang terdapat di dalam Peraturan Central dan Peraturan  
Operasional yang dan lain-lain yang terdapat di dalam Peraturan

Peraturan Operasional Central (PO) dan Peraturan Central (PTO) disamping  
yang terdapat di dalam Peraturan sebagai berikut:

# Standar Pedoman Operasional

## Cabang



**2008**

*Standar Pedoman Operasional ini dimaksudkan untuk digunakan oleh  
Dilarang memperbanyak baik sebagian maupun seluruhnya dalam bentuk dan cara apapun (cetakan, copy elektronik dsb),  
disimpan dalam media apapun tanpa persetujuan tertulis dari .*

## BAB - V MONITORING

Untuk meminimalisir risiko operasional yang timbul dalam menjalankan operasionalnya sehari-hari, cabang wajib melaksanakan fungsi *Transaction Control* dan *Post Transaction Control* secara tertib dan teratur serta mengoptimalkan fungsi Verifikator.

Pelaksanaan *Transaction Control* (TC) dan *Post Transaction Control* (PTC) dilaksanakan dengan menjalankan fungsi verifikasi, sebagai berikut :

### A. VERIFIKASI

Adalah aktivitas untuk melakukan pemeriksaan pada saat transaksi sedang berlangsung maupun setelah transaksi selesai, yang diverifikasi adalah :

1. Kelengkapan dokumen
2. Kelengkapan pengisian dokumen
3. Keabsahan dan keaslian warkat
4. Keabsahan tandatangan
5. Kewajaran/kebenaran perintah nasabah
6. Validasi

#### 1. Cara Verifikasi

- a. Memeriksa kelengkapan dokumen  
Kegiatan untuk meyakini dan memastikan bahwa dokumen (warkat/ voucher dan dokumen pendukung lainnya) yang digunakan untuk bertransaksi adalah benar dan lengkap.
- b. Memeriksa keabsahan dokumen dan pengisian dokumen.
- c. Memproses transaksi menggunakan menu dan kode transaksi yang tepat dan telah ditentukan.  
Meyakini bahwa menu dan kode transaksi yang digunakan pada saat melakukan posting dan pembukaan/perubahan/penghapusan data rekening adalah benar/tepat dan telah dilakukan approval oleh pejabat yang berwenang.
- d. Memeriksa/memverifikasi voucher dengan validasi dan *report*.  
Meyakini bahwa warkat/voucher telah tervalidasi sesuai perintah nasabah dan sesuai dengan laporan yang dihasilkan oleh sistem.
- e. Memverifikasi kewajaran/kebenaran perintah nasabah.  
Meyakini bahwa transaksi yang dilakukan oleh nasabah adalah wajar dan sesuai dengan Prinsip Mengenai Nasabah (KYC/Know Your Customer). Mengingat tingkat kewajaran di Cabang berbeda-beda, maka tingkat kewajaran ditetapkan oleh masing-masing Kepala Unit Kerja.
- f. Mencocokkan/memverifikasi tandatangan sesuai *specimen*.  
Kegiatan yang dilakukan untuk meyakini bahwa tandatangan nasabah telah sesuai dengan *specimen* tandatangan dan tandatangan pejabat bank sesuai dengan buku tandatangan pejabat bank.

#### 2. Obyek Verifikasi

Obyek verifikasi adalah aplikasi, warkat, kartu contoh tandatangan, validasi voucher transaksi dan laporan. Untuk itu Cabang harus melakukan inventarisasi, memperbaharui dan melengkapi kartu contoh tandatangan nasabah giro/pinjaman/tabungan dan lain-lain sehingga secara efektif dan optimal dapat digunakan sebagai obyek verifikasi.

Standar Pedoman Operasional – Cabang

Edisi : 1	Berlaku sejak tanggal : 1 Mei 2008	Diverifikasi oleh :
Revisi ke : 0	Tanggal yang digantikan : -	

V - A - 1

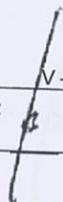
**BAB - V  
MONITORING**

**3. Periode Verifikasi**

No.	Periode Verifikasi	Penanggung Jawab
1	Pada saat transaksi berlangsung	Petugas dan Supervisor (bila dibutuhkan approval)
2	Akhir hari	Supervisor
3	Keesokan hari	Verifikator

K M S

Standar Pedoman Operasional – Cabang

Edisi : 1 Revisi ke : 0	Berlaku sejak tanggal : 1 Mei 2008 Tanggal yang digantikan : -	Diverifikasi oleh :  V-A-2
----------------------------	---	---

**BAB - III.**  
**OPERASIONAL CABANG DAN MITIGASI RISIKO**

**I KONTROL DAN MITIGASI RISIKO OPERASIONAL CABANG**

Dalam mengelola risiko operasional, cabang harus mengidentifikasi, mengukur, mengendalikan dan memantau risiko yang melekat (*inherent risk*) diaktifitas operasional cabang, serta menganalisa, mengontrol, memitigasi risiko dan menyusun *action plan* berdasarkan faktor penyebab setiap risiko.

**Definisi Risiko :**

"Risiko adalah Kejadian yang berpotensi menimbulkan kerugian bank"

**Definisi Kejadian :**

"Kejadian adalah sesuatu hal yang terjadi karena kegagalan/kurang memadainya proses internal, manusia, sistem, atau adanya faktor eksternal"

**Definisi Sebab :**

"Sebab adalah suatu keadaan yang memicu terjadinya kejadian yang menimbulkan kerugian operasional"

**Definisi Dampak :**

"Dampak adalah kerugian finansial, dan/atau berupa kerugian bersifat non-finansial (reputasi)"

**Definisi Risiko Operasional :**

"Risiko operasional adalah risiko yang disebabkan ketidakcukupan dan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem, atau adanya faktor eksternal yang mempengaruhi operasional bank".

Secara umum jenis dan faktor penyebab risiko operasional adalah sebagai berikut :

**Identifikasi :**

**1. Jenis Risiko Operasional**

- a. Internal Fraud, contoh antara lain :
  - 1) Risiko penyalahgunaan sarana transportasi kantor oleh pegawai
  - 2) Risiko internal fraud fisik uang dalam kas cabang
  - 3) Risiko pemalsuan dan penyalahgunaan sarana penarikan uang oleh pihak eksternal bank
- b. Eksternal Fraud, contoh antara lain :
  - 1) Pemalsuan
  - 2) Pencurian
- c. Praktek Ketenagakerjaan dan Keselamatan Tempat Kerja, contoh antara lain:
  - 1) Kompensasi
  - 2) Kesehatan Pegawai
  - 3) Seluruh bentuk Diskriminasi
- d. Klien, Produk dan Praktek Bisnis, contoh antara lain:
  - 1) Risiko pembukaan dan transaksi rekening yang melanggar KYC
  - 2) Pencucian Uang (Money Laundering)
  - 3) Produk cacat/ gagal
- e. Kerusakan Asset Fisik, contoh antara lain:

Standar Pedoman Operasional – Cabang

Edisi : 1	Berlaku sejak tanggal : 1 Mei 2008	Diverifikasi oleh :
Revisi ke : 0	Tanggal yang digantikan : -	II - H - 12

**BAB - III.**  
**OPERASIONAL CABANG DAN MITIGASI RISIKO**

- 1) Kerugian akibat bencana alam
  - 2) Terorisme
  - 3) Vandalisme
- f. Gangguan Bisnis dan Kegagalan Sistem, contoh antara lain:
- 1) Risiko komputer terserang virus
  - 2) Perangkat Lunak
  - 3) Telekomunikasi
- g. Eksekusi, Pengiriman dan Manajemen Proses, contoh antara lain:
- 1) Risiko kegagalan layanan transaksi penarikan uang melalui ATM
  - 2) Risiko penyalahgunaan user ID
  - 3) Outsourcing
  - 4) Perselisihan dengan Vendor

**2. Faktor-faktor penyebab Risiko Operasional**

- a. Organisasi, contoh antara lain:
- 1) Tidak adanya pemisahan fungsi
  - 2) Tugas dan tanggung jawab tidak jelas
- b. Sumber Daya Manusia, contoh antara lain:
- 1) Kurangnya pembinaan terhadap pegawai baru
  - 2) Kurangnya integritas pegawai
- c. Teknologi Informasi, contoh antara lain:
- 1) Kurangnya kebijakan, strategi IT
  - 2) Kurangnya pengawasan dan kepatuhan
- d. Informasi, contoh antara lain :
- 1) Kurangnya keamanan akses terhadap sistem
  - 2) Tidak menerapkan prinsip "clean desk"
- e. Proses, contoh antara lain :
- 1) Kurang atau tidak adanya arsitektur bisnis
  - 2) Kurang perhatian terhadap kontrol risiko operasional dalam arsitektur bisnis
  - 3) Ketidaksesuaian antara proses yang ada dengan proses yang baru.
- f. Eksternal, contoh antara lain :
- 1) Banjir
  - 2) Kebakaran
  - 3) Gempa Bumi
  - 4) Sabotase
  - 5) Demonstrasi
  - 6) Huru hara
  - 7) Terorisme
  - 8) Perampokan
  - 9) Penipuan

**BAB - III.**  
**OPERASIONAL CABANG DAN MITIGASI RISIKO**

**3. Kontrol Risiko Operasional**

Dalam pengelolaan Risiko Operasional, Cabang melaksanakan kontrol berdasarkan disain kontrol yang berpedoman pada SPO yang sesuai dengan jenis produknya.

**4. Prinsip-prinsip Manajemen Risiko Operasional**

Cabang wajib melaksanakan prinsip-prinsip manajemen risiko operasional sebagai berikut :

- a. Mencatat setiap kerugian finansial dengan menggunakan ORM tools (Mandiri Loss Event Database/MLED).
- b. Melakukan identifikasi, pengukuran, pemantauan dan pengendalian risiko operasional menggunakan ORM Tools (Risk & Control Self Assessment/RCSA, Key Risk indicator/KRI, Key Operational Risk Control/KORC)
- c. Menyusun dan memutakhirkan *Disaster Recovery Plan* (DRP) untuk memastikan kelangsungan operasional Cabang.
- d. Menyusun dan melaporkan Profil Risiko Operasional ke Market & Operational Risk Group (MORG).

Teknis penyusunan *DRP*, penggunaan ORM Tools dan metodologi penyusunan profil risiko operasional diatur dalam Standar Pedoman Operasional (SPO) tersendiri.

**5. Mitigasi Risiko Operasional**

Dalam pengelolaan Risiko Operasional untuk mencegah dan mengurangi kerugian yang ditimbulkan oleh risiko operasional, Cabang melaksanakan mitigasi risiko operasional sebagai berikut :

**a. Menyusun Disaster Recovery Plan (DRP)**

DRP adalah suatu rencana komprehensif yang berisi berbagai langkah yang harus diambil sebelum, selama dan sesudah terjadinya suatu bencana dengan secara terdokumentasi dan teruji untuk menjamin kelangsungan dari operasi dan tersedianya sumber-sumber penting pada saat terjadi gangguan operasional dan disaster.

Terkait dengan *DRP*, Cabang berperan sebagai Unit Pelaksana *DRP*. Sebagai unit pelaksana *DRP*, Kepala Cabang bertanggung jawab untuk :

- 1) Menyusun anggaran biaya investasi dan eksploitasi dalam rangka implementasi *DRP*.
- 2) Membentuk tim untuk menyusun dan melaksanakan *DRP* dengan supervisi koordinator *DRP*.
- 3) Menyusun *DRP*.
- 4) Mengambil langkah-langkah kontinjensi pada saat disaster dan pemulihannya serta memastikan pelaksanaannya efisien dan efektif sesuai prosedur *DRP*.
- 5) Melaporkan kepada *DRP* Koordinator secara cepat dan akurat setiap kejadian Disaster di cabang dengan tembusan kepada BCP Team.
- 6) Memutakhirkan dan menguji *DRP* secara berkala dan melaporkannya kepada koordinator *DRP*.

Standar Pedoman Operasional – Cabang

Edisi : 1 Revisi ke : 0	Berlaku sejak tanggal : 1 Mei 2008 Tanggal yang digantikan : -	Diverifikasi oleh : 
----------------------------	---	---

III - H - 14

**BAB - III.**  
**OPERASIONAL CABANG DAN MITIGASI RISIKO**

7) Implementasi DRP, Cabang wajib melakukan hal-hal sebagai berikut :

- a) Melakukan pemutakhiran dan pemeliharaan DRP secara terus menerus.
- b) Melakukan pelatihan kepada anggota Tim DRP.
- c) Melakukan pengujian secara menyeluruh atas DRP yang telah disusun.
- d) Melakukan modifikasi dan penyempurnaan DRP sesuai dengan hasil pengujian.
- e) Melakukan sosialisasi DRP kepada seluruh pegawai Cabang.
- f) Membentuk tim DRP yang diketuai oleh Kepala Cabang.

Sebagai salah satu bentuk pelaksanaan DRP, Cabang menjalankan operasional Cabang pada kondisi Offline dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Dalam kondisi offline cabang tetap dapat memberikan pelayanan kepada nasabah namun dengan jenis transaksi yang terbatas. Petugas cabang wajib menyampaikan secara bijaksana kondisi offline dimaksud kepada nasabah.
2. Kewenangan penetapan jenis transaksi yang dapat dijalankan dalam kondisi offline merupakan kewenangan Kepala Cabang berdasarkan tabel Pemeliharaan Setup Transaksi. Namun demikian Kepala Cabang wajib berkoordinasi/ melaporkannya kepada Manager.

Petunjuk pelaksanaan secara rinci operasional cabang pada saat offline mengacu kepada lampiran 3 Petunjuk Teknis Operasional.

**b. Melakukan penutupan asuransi, antara lain :**

- 1) Gedung yang ditempati.
- 2) Cash In Transit (CIT), Cash In Safe (CIS), Cash In Cashier Box (CICB), Inventaris dan Peralatan Kantor.

Terkait dengan penutupan asuransi, Cabang harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- 1) Dalam hal gedung yang ditempati cabang merupakan gedung sewa, maka Cabang wajib memastikan bahwa tanggung jawab penutupan asuransi merupakan tanggung jawab dan telah ditutup oleh pemilik gedung.
- 2) Jenis pertanggungan asuransi harus sesuai dengan obyek yang dipertanggungkan dan memuat *Banker's clause* Bank Mandiri.
- 3) Ketepatan pemenuhan pembayaran premi asuransi, mengingat adanya prinsip "*no premi no claim*".
- 4) Monitoring jangka waktu polis asuransi yang akan jatuh tempo. Cabang harus memastikan bahwa sebelum polis jatuh tempo, perpanjangan jangka waktu asuransi telah dilakukan.

**c. Pencegahan Terhadap Sabotase, huruhara, terorisme, perampokan**

Langkah-langkah yang dapat dilakukan Cabang untuk melakukan pencegahan terhadap hal-hal tersebut di atas antara lain adalah :

- 1) Memasang *metal detector*
- 2) Penjagaan secara non stop 24 jam oleh Security
- 3) Memasang CCTV di setiap sudut yang strategis

Standar Pedoman Operasional – Cabang

Edisi : I	Berlaku sejak tanggal : 1 Mei 2008	Diverifikasi oleh :
Revisi ke : 0	Tanggal yang digantikan : -	

II - H - 15

**BAB - III.**  
**OPERASIONAL CABANG DAN MITIGASI RISIKO**

- 4) Memasang barikade di lokasi rawan sabotase
- 5) Memasang system lock di pintu-pintu masuk ruangan penting
- 6) Memasang alarm system di setiap ruangan dan koridor
- 7) Memeriksa setiap kendaraan yang akan memasuki pelataran
- 8) Menyediakan buku tamu dan tanda pengenalan (ID Card)
- 9) Setiap pegawai (terutama Security) diminta waspada terhadap ancaman atau gerak-gerik yang mencurigakan.

**d. Pencegahan Kerusakan Komputer**

Untuk menghindari kerusakan komputer, dapat dilakukan langkah-langkah antara lain :

- 1) Senantiasa menjaga kebersihan lingkungan komputer berada
- 2) Bekerjasama dengan unit terkait atau pihak ketiga untuk melaksanakan pemeliharaan.
- 3) Memperhatikan space disk yang tersisa minimal 30 %
- 4) Mengikuti petunjuk pengoperasian sesuai prosedur yang disediakan.

**e. Pencegahan sehubungan gangguan listrik**

Untuk mengurangi risiko yang timbul karena adanya gangguan listrik, dapat dilakukan langkah-langkah antara lain :

- 1) Melengkapi komputer dengan UPS atau battery cadangan
- 2) Redudancy tenaga listrik dengan genset yang diset secara otomatis
- 3) Memasang stabilizer disetiap titik sumber daya listrik
- 4) Memastikan ground listrik pada posisi < 1 V

**f. Pengamanan terhadap sistem**

Untuk mengurangi risiko yang timbul karena adanya gangguan terhadap sistem, dapat dilakukan langkah-langkah antara lain :

- 1) Semua server dan PC yang terhubung dalam jaringan lokal area network harus terinstall software antivirus yang up to date.
- 2) Server harus berada dalam ruangan tertutup/restricted, bersuhu dingin dan senantiasa terkunci serta secara berkala melakukan cek grounding listrik.
- 3) Tidak diperkenankan melakukan sharing password
- 4) Seluruh peralatan IT agar diasuransikan
- 5) Akses pada sistem dibatasi hanya dalam rangka melaksanakan tugas kerja normal. Akses diluar tugas normal harus disertai dengan alasan tepat dan berdasarkan ijin tertulis yang disetujui pejabat

Kewenangan lebih detil penanganan Teknologi Informasi, mengacu kepada SPO Teknologi Sistem Informasi/Pengamanan IT.

- g. Untuk mengantisipasi ancaman keamanan yang dapat mengganggu operasional Cabang yang disebabkan oleh faktor *external*, Kepala Cabang wajib

Standar Pedoman Operasional – Cabang

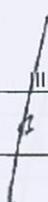
Edisi : I	Berlaku sejak tanggal : 1 Mei 2008	Diverifikasi oleh :
Revisi ke : 0	Tanggal yang digantikan : -	

II - H - 16

**BAB - III.**  
**OPERASIONAL CABANG DAN MITIGASI RISIKO**

mengingatkan seluruh pegawai Cabang untuk berperan aktif melakukan hal-hal sebagai berikut :

- 1) Selalu dan saling mengingatkan untuk mengenakan ID Card/Kartu Tanda Pengenal bagi seluruh pegawai selama berada di lingkungan gedung Kantor Cabang.
- 2) Mewaspada orang-orang yang tampak mencurigakan (misalkan seperti menunggu seseorang terlalu lama, tampak gelisah/gugup dll) dengan menanyakan maksudnya secara baik dan sopan.
- 3) Jika menemukan barang-barang/benda yang mencurigakan ditempat-tempat yang dianggap tidak lazim, agar segera melaporkan kepada petugas Satpam dan atau pengelola gedung dan terlebih apabila diyakini dapat membahayakan segera menghubungi aparat keamanan setempat (Polsek, Polres, Polda).
- 4) Apabila Kantor Cabang mendapat ancaman bom uang biasanya melalui operator telepon/pegawai maka usahakan mengenali suara penelepon tersebut sebaik-baiknya dengan cara mengulur-ulur waktu pembicaraan. Lebih baik lagi jika secara teknis dapat dilacak asal/nomor pesawat telepon dimaksud.
- 5) Mengikuti peraturan parkir kendaraan ditempat yang telah ditentukan dan jika Kantor Cabang memiliki areal parkir di basement, maka pintu masuk basement harus dapat terawasi Satpam/petugas keamanan. Jika memungkinkan dipisahkan antara areal parkir pegawai dengan pihak luar/tamu dll.
- 6) Pemeriksaan barang-barang yang keluar/masuk kantor harus selalu dilengkapi dengan surat izin/surat keterangan yang ditandatangani pejabat/petugas yang berwenang dan diketahui oleh petugas Security. Barang di dalam dos/kotak/terbungkus, baik atas permintaan Kantor Cabang maupun pihak ketiga agar disertakan surat pengirimannya yang menyebutkan dengan jelas isi dos/kotak tersebut.

Edisi : 1 Revisi ke : 0	Berlaku sejak tanggal : 1 Mei 2008 Tanggal yang digantikan : -	Diverifikasi oleh : 
----------------------------	---	---

**BAB - V  
MONITORING**

**B. BATASAN VERIFIKASI**

**1. Transaction Control (TC)**

Adalah pemeriksaan dan pengawasan atas keabsahan, kelengkapan dokumen dan atau validasi pada saat transaksi berlangsung sampai dengan pemeriksaan akhir hari sebelum proses batch.

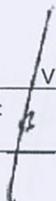
**2. Post Transaction Control (PTC)**

Adalah pemeriksaan kembali atas keabsahan kelengkapan dokumen dan atau validasi oleh verifikator setelah transaksi selesai atau setelah proses batch. Pemeriksaan ini harus dilakukan oleh Cabang sehingga dapat menghindari kesalahan yang terjadi pada kesempatan pertama atau lebih awal.

Ruang Lingkup Pemeriksaan :

TC/PTC	Tingkat Pemeriksaan	Ruang Lingkup Pemeriksaan
TC	A	Pemeriksaan kebenaran fisik yakni kegiatan untuk meyakini dan memastikan bahwa : 1. Dokumen yang digunakan sah/ benar 2. Data/ instruksi dalam dokumen tersebut jelas/ benar 3. Specimen tanda tangan sesuai 4. Jumlah fisik uang sesuai 5. Kewajaran transaksi dengan memperhatikan KYC 6. Validasi sesuai dengan instruksi/ fisik uang
	B	Pemeriksaan kelengkapan dokumen sesuai dengan laporan akhir hari yakni kegiatan untuk memastikan bahwa dokumen yang digunakan untuk bertransaksi benar dan lengkap, sesuai dengan laporan akhir hari.
	C	Pemeriksaan kebenaran validasi ke/ dari rekening nasabah yakni kegiatan untuk memastikan bahwa hasil validasi sesuai dengan instruksi dan report akhir hari.
PTC	D	Pemeriksaan ulang oleh pihak lain atas : 1. Laporan hasil batch/ audit trail. 2. Keabsahan, kelengkapan dokumen dan validasi khusus untuk transaksi yang mempunyai risiko tinggi (misal nominal Rp. 10 juta ke atas).
	E	Pemeriksaan ulang oleh pihak lain atas : 1. Laporan hasil batch/ audit trail (khusus untuk transaksi Buku Besar dan data rekening). 2. Keabsahan, kelengkapan dokumen dan validasi untuk Sub Buku Besar serta pembukaan / perubahan/ penghapusan data rekening.
	F	Pemeriksaan oleh pihak lain atas kewajaran saldo Sub Buku Besar dan suspense dengan inquiry/ laporan.

Standar Pedoman Operasional – Cabang

Edisi : 1 Revisi ke : 0	Berlaku sejak tanggal : 1 Mei 2008 Tanggal yang digantikan : -	Diverifikasi oleh : 
----------------------------	---	---

V - B - 1

**BAB - V  
MONITORING**

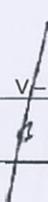
**C. PELAKSANAAN VERIFIKASI**

Pelaksanaan verifikasi dilakukan secara bertingkat dan dilakukan oleh orang yang berbeda yaitu :

Pemeriksa	Keterangan	Tingkat Pemeriksaan	Periode Pemeriksaan
I	<b>Pelaksana Transaksi :</b> Teller, CSR/CRR, Marketing Repr., HR/RR/GA Clerk, Credit Operations Clerk, COS Clerk	A	Harian
II	<b>Supervisor :</b> Head Teller Officer, CSO/PBO, Marketing Officer, HR,RR,GA Officer, COSO, Credit Operations Officer	A, B, C	Harian
III	Verifikator	D, E, F	Harian
IV	COP-Reconciliation & Open Item Resolution (ROI) Dept.	F	Harian
V	RIC (sampling)	C, D, E, F	Periodik

**K M S**

Standar Pedoman Operasional – Cabang

Edisi : I Revisi ke : 0	Berlaku sejak tanggal : 1 Mei 2008 Tanggal yang digantikan : -	Diverifikasi oleh : 
----------------------------	---	---

V - C - 1

## BAB - V MONITORING

### F. PENCEGAHAN FRAUD

Untuk menangkal peluang terjadinya Fraud, Cabang harus memperhatikan dan melaksanakan hal-hal sebagai berikut :

1. Melaksanakan "Program 3 Jaga" yakni :
  - a. Jaga Bank Mandiri  
Seluruh jajaran pegawai di cabang harus dan wajib menjaga/ menumbuhkembangkan bisnis Bank Mandiri sesuai porsi tanggung jawab masing-masing.
  - b. Jaga Diri Sendiri
    - 1) Mengimplementasikan secara konsisten budaya TIPCE (Trust, Integrity, Profesionalism, Customer Focus, Excellence).
    - 2) Tidak melayani permintaan pertemuan/pembicaraan bisnis di tempat yang tidak semestinya (tempat hiburan dan lain lain), dalam menangani transaksi dalam jumlah besar/tidak lazim wajib segera melaporkan ke atasan langsung atau tidak langsung (secara hirarki).
    - 3) Menghentikan praktek *over service* yang cenderung mengabaikan prinsip kehati-hatian (*prudential banking*)
  - c. Jaga Rekan Kerja
    - 1) Harus dan wajib saling mengingatkan untuk bekerja sesuai prosedur dan ketentuan yang berlaku dengan berlandaskan pada budaya TIPCE.
    - 2) Apabila terjadi perubahan gaya hidup yang sangat mencolok/lebih konsumtif, agar dinasehati secara bijaksana atau dilaporkan kepada kepala unit kerja (merupakan *early warning*).
2. Selaku Kepala Unit Kerja, Kepala Cabang harus :
  - a. Lebih *hands on* dan lebih kritis serta sensitif terhadap *operational risk* dan harus mampu menjadi panutan bagi bawahannya (azas paternalistik) serta selalu mempertebal rasa memiliki (*sense of belonging*)
  - b. Mengingatkan seluruh jajaran cabang untuk tidak mudah tergoda dengan imbalan atau hadiah yang besar, senantiasa waspada dan mengutamakan kepentingan bank serta menghindari gaya hidup yang berlebihan.
  - c. Mengingatkan seluruh jajaran cabang untuk berani melaporkan apabila terdapat indikasi terjadinya fraud oleh rekan kerja maupun atasan.
  - d. Menerapkan prinsip *know your customer* (KYC) dan *know your employee* secara konsisten.
  - e. Meyakini bahwa sistem pengawasan dan pengendalian operasional telah berjalan dengan baik dan benar (*built in control*) dan proses verifikasi (*transaction control* dan *post transaction control*) telah dilaksanakan dengan baik dan tertib.
  - f. Melakukan doa bersama di pagi hari (sebelum buka cabang) dan secara rutin memberikan arahan/bimbingan, *reading discussion* dan *sharing* pendapat untuk memperluas wacana guna menangkal kemungkinan terjadinya tindak pembobolan/fraud.
  - g. Secara berkala menyelenggarakan kegiatan bersama (acara keagamaan, rekreasi dan lain lain) sehingga akan meningkatkan hubungan silaturahmi diantara pegawai dan keluarganya.

Standar Pedoman Operasional – Cabang

III - F - 1

Edisi : 1 Revisi ke : 0	Berlaku sejak tanggal : 1 Mei 2008 Tanggal yang digantikan : -	Diverifikasi oleh : 
----------------------------	---	---