

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA

A. Penyajian data

Berikut ini adalah sajian data – data yang telah penulis dapatkan dilapangan yang berupa dokumen dan hasil wawancara.

1. Gambaran Umum PT BNI Syariah

Tempaan krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan Syariah. Prinsip Syariah dengan 3 (tiga) pilarnya yaitu adil, transparan dan maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan pada Undang-undang No.10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara, dan Banjarmasin. Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu (www.bnisyariah.co.id).

Disamping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di Kantor Cabang BNI Konvensional (*office channelling*) dengan lebih kurang 1500 outlet yang tersebar diseluruh wilayah Indonesia. Di dalam pelaksanaan operasional perbankan, BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang saat ini diketuai oleh KH. Ma'ruf Amin, semua produk

BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah (www.bnisyariah.co.id).

Berdasarkan keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 12/41/KEP.GBI/2010 tanggal 21 Mei 2010 mengenai pemberian izin usaha kepada PT BNI Syariah. Dan didalam *corporate plan* UUS BNI tahun 2003 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan *spin off* tahun 2009. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu *spin off* bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No.19 tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Disamping itu, komitmen Pemerintah terhadap pengembangan perbankan Syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan Syariah juga semakin meningkat. Juni 2014 jumlah cabang BNI Syariah mencapai 65 Kantor Cabang, 161 Kantor Cabang Pembantu, 17 Kantor Kas, 22 Mobil Layanan Gerak dan 20 *Payment Point* (www.bnisyariah.co.id).

PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin terletak di jalan Ahmad Yani Km.4,5 No.385, Kebun Bunga, Kecamatan Banjarmasin Timur, Kota Banjarmasin, Kalimantan Selatan 70235. Kantor PT BNI Syariah Cabang Banjarmasin terdiri dari tiga lantai, pada lantai pertama terdiri dari ruangan konsumen sales, ruang prima nasabah, mushola. Lantai dua terdiri dari *banking hall* (unit pelayanan), *Customer*

Service, Operasional dan ruangan *Branch Manager* (Kepala Cabang). Lantai tiga terdiri dari ruangan *general affair*, ruangan *costumer processing*, ruang tamu, dan dapur umum, selain itu terdapat sebuah Anjungan Tunai Mandiri (ATM) dan satu buah pos penjaga keamanan yang terletak di halaman depan bangunan, sedangkan toilet disediakan pada setiap lantai. Sekarang PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin memiliki dua cabang pembantu yaitu KCP Sungai Danau dan KCP Batu Licin.

a. Visi PT BNI Syariah

Berikut ini adalah visi dari PT BNI Syariah :

“Menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja” (www.bnisyariah.co.id, 2019)

b. Misi BNI Syariah

Berikut ini adalah misi dari PT BNI Syariah (www.bnisyariah.co.id, 2019) :

- a) Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
- b) Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah
- c) Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
- d) Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
- e) Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

2. Data Dokumen Konsep *Surprise Audit* PT BNI Syariah

Berdasarkan data berupa dokumen (buku saku) yang penulis dapat di PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin pada hari Kamis, 29 Agustus 2019 maka didapat data yang diuraikan sebagai berikut:

a. Pilar Pencegahan Tindak *Fraud* PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

Pilar pencegahan merupakan pilar yang mengutamakan kewaspadaan dan kesadaran atau yang disebut sebagai *Anti Fraud Awareness*. Pilar pencegahan ini meliputi *fraud statement*, *Employee Awareness*, *Customer Awareness*, *Know Your Employee* (Buku Saku *Anti Fraud*, 2017) :

1) *Anti Fraud Statement*

Anti Fraud Statement adalah pernyataan berupa komitmen yang merupakan sikap manajemen, perintah, himbauan, dan sebagainya yang ditunjukkan kepada karyawan PT BNI Syariah guna membangun kesadaran anti *fraud*. *Anti Fraud Statement* PT. BNI Syariah adalah “*Zero Tolerance To Fraud*”. Melalui anti statement ini pada dasarnya PT BNI Syariah berkomitmen tidak mentolerir (*zero tolerance*) adanya kejadian *fraud*. Sosialisasi *Anti Fraud Statement* dilakukan melalui *email*, *morning briefing*, *amanah day*, dan lain-lain

2) Program *Employee Awareness*

Program *Employee awareness* adalah pernyataan kesadaran yang dilaksanakan untuk membangun kepedulian, kesadaran dan pengetahuan

karyawan PT BNI Syariah untuk tidak melakukan *fraud* seperti penyelenggaraan seminar, publikasi bentuk-bentuk *fraud*, sosialisai GCG, dan Penandatanganan fakta integritas.

3) Program *Customer Awareness*

Program *Customer Awareness* adalah program yang dibuat oleh PT BNI Syariah dalam membentuk kepedulian serta kesadaran tentang bahayanya *fraud* diluar instansi tersebut yaitu seperti nasabah, mitra, vendor yang memiliki ikatan dengan PT BNI Syariah.

Program *Customer Awareness* dilaksanakan salah satu contohnya larangan kepada nasabah untuk tidak memberikan gratifikasi, dan penandatanganan akta integritas oleh mitra vendor.

4) *Know Your Employee* (KYE)

Program *Know Your Employee* (KYE) ditujukan agar PT BNI Syariah mengetahui setiap pegawainya, seperti latar belakang, riwayat pekerjaan dan hal-hal lainnya. Disamping itu, karyawan PT BNI Syariah perlu mengerti dan memahami kondisi serta perilaku dari setiap karyawan PT BNI Syariah lainnya, terutama kepada *Line Management* agar mengerti dan memahami setiap anggota di unitnya, seperti kondisi ekonomi, keluarga, hubungan sosial dan sebagainya. Beberapa upaya untuk menjalankan program *Know Your Employee* antara lain melalui (Buku Saku Anti *Fraud*, 2017):

- a) Sistem, prosedur dan proses rekrutmen yang berbasis kompetensi dan *people management* serta pelaksanaan seleksi yang efektif.
- b) Kebijakan *Know Your Employee* (KYE) (mengenal pegawai) merupakan pengenalan dan pemantauan karakter dan perilaku pegawai yang dilakukan oleh *Line Management* dalam rangka pencegahan *fraud*.
- c) Kebijakan *Know Your Employee* (KYE) antara lain dapat dilakukan melalui :

(1) Forum *employee gathering*, *Amanah Day* (*Monthly meeting*), *morning briefing*, pengajian, ceramah rohani dan lain-lain.

(2) Pelarangan menjalankan bisnis pribadi yang terkait dengan pihak nasabah, mitra, vendor, atau dengan PT BNI Syariah

b. Strategi Pendeteksian *Fraud* PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

1) Pilar Deteksi

Pilar deteksi yaitu langkah-langkah dalam rangka mengidentifikasi dan menemukan tindakan atau kejadian *fraud*. Pilar deteksi menyediakan wadah seperti pelaporan tindakan *fraud*. Bentuk-bentuk dari pilar deteksi ialah antara lain seperti *Line Management*, *Whistleblowing System*, *Audit Internal*, dan *Surveillance System* (Buku Saku Anti *Fraud*, 2017).

a) *Line Management* (LM)

Line Management merupakan bagian yang sangat penting dari pilar ini. Divisi ini akan turun langsung untuk mendeteksi *fraud* dalam kinerja setiap pegawai. Salah satunya *Operational manager*, yang bertugas mengatur kinerja pegawai PT BNI Syariah dan memantau aktivitas pegawai agar tidak terjadinya penyelewengan di PT BNI Syariah. *Line Management* merupakan bagian organisasi perusahaan yang berfungsi sebagai *checker* (pemantau) atau *Approval* (perizinan). *Line Management* melakukan fungsi pengawasan melekat guna menemukan *fraud*. *Line Management* dapat dilakukan di 2 tingkat yaitu (Buku Saku Anti *Fraud*, 2017):

- (1) *Line Management* ditingkat cabang, yang mencakup Branch Manager (BM), *Business Manger* (BNM), *Operational Manager* (OM), pemimpin Unit, Pemimpin Capem, Pemimpin Kas.
- (2). *Line Management* ditingkat Kantor Pusat, *Line management* ditingkat pusat yaitu mencakup Pemimpindivisi dan segenap manajer.

b) *Whistleblowing System* (WBS)

Whistleblowing System merupakan strategi pelaporan tindakan *fraud* yang terjadi dilingkungan PT. BNI Syariah melalui aplikasi berbasis website, email, surat, telepon/sms. *Whistleblowing System* merupakan strategi

pelaporan *fraud* yang paling baik, hal ini dikarenakan pelapor atau yang disebut sebagai *Whistleblower* akan dirahaskan sehingga siapapun dapat melaporkan tindakan *fraud* akan aman.

Whistleblowing system adalah penerapan Strategi Anti *Fraud* dalam bentuk partisipasi aktif karyawan PT BNI Syariah untuk melaporkan pelanggaran yang terjadi di lingkungan PT BNI Syariah. *Whistleblowing System* merupakan pelaksanaan tata nilai dan budaya kerja PT BNI Syariah serta penerapan Strategi Anti *Fraud* dalam bentuk partisipasi aktif karyawan PT. BNI Syariah untuk melaporkan pelanggaran yang terjadi di lingkungan PT. BNI Syariah dalam rangka pelaksanaan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) yang dilaksanakan secara sukarela melalui mekanisme pelaporan khusus dan bersifat rahasia. Dalam mengelola *Whistleblowing System*, team pengelola mempunyai asas-asas yang menjadi pedoman dan acuan dalam pengelolaan *Whistleblowing System*. Asas-asas tersebut ialah (Buku Saku Anti *Fraud*, 2017).

(1) Kerahasiaan

Pelaporan *fraud* menggunakan *Whistleblowing System* PT. BNI Syariah melindungi kerahasiaan identitas pelapor maupun segala data lain yang terkait dengan laporan yang masuk melalui *Whistleblowing System*

(2) Tidak Diskriminatif

Setiap karyawan PT BNI Syariah dapat melaporkan pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan PT BNI Syariah lainnya yang terjadi di lingkungan PT BNI Syariah sesuai dengan bentuk tindak pelanggarannya.

(3) Perlindungan

PT BNI Syariah memberikan perlindungan terhadap pekerjaan, fisik, dan fasilitas pekerjaan yang diterima pelapor. Dalam hal tertentu, pelapor dapat diberikan perlindungan sebagaimana diatur dalam skema Perlindungan Hukum dan Pelaksanaan Tugas Kedinasan. Untuk mempermudah akses pemberian informasi, *whistleblowing system* juga memberikan sarana-sarana dalam hal pelaporan terjadinya *fraud*, yaitu sebagai berikut :

(a) Alamat website *Whistleblowing System*

<http://clean.bnisyariah.co.id> atau www.bnisyariah.co.id

(b) Telepon/sms 085 – 10044 – 4600

(c) Alamat surat yaitu “Box BSC – PT. Bank PT. BNI Syariah gedung Tempo Pavillion 1, lantai 4 Jl. HR. Rasuna Said Kav. 11 Kuningan, Jakarta Selatan 12950” (Buku Saku Anti *Fraud*, 2017)

c) Audit internal

Audit Internal atau yang biasa disebut *Branch Internal Control* bertugas mengawasi kegiatan Akuntansi dan kegiatan Administrasi. PT BNI Syariah memiliki 2 kebijakan audit internal yaitu :

(1) Kebijakan Audit Rutin

Kebijakan Audit Rutin merupakan mekanisme deteksi yang bersifat *Ex-post* yang dilakukan oleh Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) baik bersifat harian, bulanan, atau insidental. Pelaksanaan mekanisme deteksi di cabang dapat dilakukan oleh control internal.

(2) Kebijakan *Surprise Audit*

Surprise Audit Adalah salah satu Metode yang dilakukan tanpa adanya pemberitahuan terlebih dahulu kepada unit yang akan di audit untuk mendeteksi potensi penyimpangan pada unit- unit yang termasuk dalam kategori rawan (*High Risk*).

d) *Surveillance Sytem*

Surveillance Sytem merupakan sistem pemantau gerak-gerik setiap karyawan BNI secara diam-diam, artinya setiap pegawai dalam hal ini akan dimata-matai oleh *line management* atau divisi yang pengawasan dan terus diawasi secara diam-diam agar bisa mengetahui aktivitas pegawai. Hal ini dilakukan agar bisa mendeteksi terjadinya *fraud* yang kemungkinan

dilakukan oleh pegawai instansi. *Surveillance Sytem* bisa memantau dan menguji efektifitas kebijakan Anti *fraud* yang terdiri dari :

- (1) *Physical Surveillance* seperti proses rekrutmen/seleksi pegawai, proses *procurement*, pelepasan aset/jaminan
- (2) *Logical Surveillance* seperti CCTV, *Voice Recorder*, *Voice logger*, *Review New Card Holder* (RNCH), dan lain-lain.

c. Proses Investigasi, Pelaporan dan Sanksi Tindak *Fraud* PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin

Apabila adanya tindakan *fraud* yang melibatkan pegawai PT. BNI Syariah maka diadakannya investigasi yaitu menyelidiki tindakan *fraud* yang terjadi yang kemudian terbentuknya laporan atas tindakan *fraud* yang melibatkan pegawai dan yang terakhir pemberian sanksi terhadap pegawai tersebut sebagai putusan akhir. Pilar ini menjadi sangat penting karena merupakan tindakan PT. BNI Syariah dalam mengatasi terjadinya internal *fraud*. Pilar ini adalah pilar dimana adanya pengumpulan bukti-bukti *fraud* dengan melakukan investigasi terhadap suatu kejadian yang kemudian timbul pelaporan serta tindakan sanksi yang diberikan kepada yang terlibat *fraud*. Adapun tindakan dipilar ini adalah sebagai berikut (Buku Saku Anti *Fraud*, 2017) :

1) Investigasi

Investigasi merupakan langkah selanjutnya apabila adanya pelaporan terhadap terjadinya suatu *fraud* yang dilakukan oleh seorang pegawai. Oleh karena itu investigasi muncul akibat adanya laporan yang berasal dari pilar deteksi yang selanjutnya diselidiki. Investigasi dilakukan untuk mengumpulkan bukti-bukti yang terkait dengan kejadian yang patut diduga merupakan tindakan

fraud/penyimpangan. Standar investigasi yang dimiliki PT BNI Syariah mencakup :

- a) Laporan yang menyangkut pegawai dibawah direksi, yaitu investigasi atas indikasi *fraud* di kantor Cabang maupun kantor pusat akan dilakukan oleh satuan Kerja Audit Internal atas laporan yang diberikan oleh *Line Management*.
- b) Laporan yang menyangkut pejabat direksi ke atas, yaitu investigasi indikasi *fraud* pejabat direksi ke atas dilakukan oleh Satuan Kerja Audit Internal setelah berkonsultasi dengan Komite Pemantau Risiko (KPR) bersama-sama Satuan Kerja Manajemen Risiko.

2) Pelaporan

Pelaporan terhadap indikasi *fraud* baik yang signifikan maupun yang tidak signifikan dilakukan oleh *Line Management*, yang selanjutnya dilaporkan

ke Satuan Kerja Audit Internal yang kemudian melaporkan ke Komite Pemantau Risiko (KPR).

3) Pengenaan Sanksi

Sanksi Administratif diberikan kepada pelaku *fraud* dalam bentuk PHK hal ini sesuai dengan komitmen manajemen untuk *Zero Tolerance To Fraud*.

4) Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut

Pilar Pemantauan, evaluasi, serta tindak lanjut merupakan bagian dari sistem pengendalian *fraud* yang paling kurang memuat langkah-langkah dalam rangka memantau dan mengevaluasi *fraud*, serta tindak lanjut perbaikannya (*corrective action*). Pilar ini adanya pemantauan terhadap kasus *fraud* yang terjadi yang kemudian di evaluasi agar tidak terjadi lagi terhadap bagian yang terkena dampak *fraud* dan yang terakhir adanya tindak lanjut dari PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dalam memperbaiki bagian atau divisi yang terkena dampak *fraud*.

a) Pemantauan

Aktivitas Pemantauan penanganan kejadian *fraud*/penyimpangan dimulai sejak proses investigasi sampai dengan pasca penanganan.

Pemantauan ini terbagi dalam 2 bagian, yaitu :

(1) *Fraud* Internal

Pemantauan kejadian *fraud* internal dilakukan oleh Unit Anti *Fraud*, yang tembusan kepada Satuan Kerja Audit Internal dan divisi yang mensupervisi cabang.

(2) *Fraud* Eksternal

Pemantauan kejadian *fraud* eksternal dilakukan oleh unit- unit pengelola *fraud* eksternal dan disampaikan kepada Unit Anti *Fraud* secara semesteran kecuali yang berdampak signifikan.

b) Evaluasi

PT. BNI Syariah menyusun evaluasi database yang memadai dan memuat data *fraud* yang telah terjadi (*fraud profiling*) dalam rangka melakukan langkah evaluasi. Data kejadian *fraud* dapat dipergunakan sebagai alat bantu dalam melakukan evaluasi, yaitu dengan melakukan identifikasi kelemahan dan penyebab terjadinya *fraud* dan melakukan langkah-langkah perbaikan.

3. Data Informan dan Hasil Wawancara

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan terhadap para informan tentang analisis penerapan *surprise audit* PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dalam upaya pendeteksian *fraud*, maka diperoleh data identitas informan yang diuraikan sebagai berikut:

a. Informan ke-1

- 1) Nama : Rizaluddin
Jenis Kelamin : Laki-laki
Jabatan : *Branch Manager*

2) Uraian

Berdasarkan wawancara yang dengan bapak Rizaluddin selaku *Branch manager* (BM) PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yang dilakukan pada hari Kamis 29 Agustus 2019 pukul 14.00 WITA maka didapat data sebagai berikut:

Tujuan diadakannya *surprise audit* menurut bapak Rizaluddin yang pertama adalah menghindari atau mencegah terjadinya *fraud* sehingga apabila ada niat dari pelaku kemungkinan besar cepat terdeteksi, dan yang kedua untuk memastikan semua pekerjaan pegawai berjalan sesuai SOP.

Pada PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin ada beberapa orang yang bisa menjadi pelaksanas *surprise audit* yaitu kepala cabang (*branch manager*), *operational manager*, *business manager* dan *Branch Internal Control*. Pelaksanaan *surprise audit* bisa kapan saja dilakukan terlebih lagi untuk kantor cabang Banjarmasin durasinya bisa lebih sering dilakukan, tetapi untuk KCP Sungai Danau dan KCP Batu Licin *surprise audit* biasanya dilakukan satu bulan sekali yaitu pada akhir bulan atau pada

saat uang di kas dalam jumlah yang besar dan biasanya dilakukan dihari yang krusial yaitu senin pagi atau jum'at sore.

Penerapan (implikasi) proses pelaksanaan *surprise audit* PT BNI Syariah KC Banjarmasin dilakukan sebisa mungkin tidak diketahui oleh siapapun bahkan untuk kepala di KCP yang didatangi pun sebaiknya tidak mengetahui bahwa akan dilakukan *surprise audit*, dan tempat yang diperiksa biasanya adalah area-area yang rawan dan berisiko tinggi terjadinya tindak *fraud*.

Kendala dalam pelaksanaan *surprise audit* di PT BNI Syariah KC Banjarmasin yang bisanya dihadapi adalah jarak yang ditempuh untuk menuju KCP cukup jauh sehinggann memakan waktu yang lebih lama. Sementara itu,kelebihan dari pelaksanaan *surprise audit* adalah bisa mengetahui secara langsung kondisi dilapangan yang sesungguhnya, dan untuk kelemahan penerapan *surprise audit* adalah lambatnya proses pengumpulan data karena audit yang dilakukan adalah secara tiba-tiba sehingga data yang diperlukan belum tersedia.

Perkembangan pelaksanaan *surprise audit* Saat ini sudah cukup bagus dengan hal ini ditunjukkan dengan tidak adanya ditemukan tindak kecurangan/*fraud* yang berarti pendeteksian untuk pecegahan yang dilakukan sudah sesuai dengan yang diarpakan.

Dalam penerapannya, *surprise audit* mempunyai pengaruh (implikasi) yang cukup signifikan yaitu memberikan rasa takut dan was-was kepada para karyawan untuk melakukan kecurangan/*fraud* karena mereka tidak tau kapan akan di audit (Rizaluddin, 2019).

b. Informan ke-2

- 1) Nama : Rizqi Humaira
Jenis Kelamin : Perempuan
Jabatan : BIC (*Branch Internal Control*)

2) Uraian

Berdasarkan wawancara yang dengan ibu Rizqi Humaira selaku BIC (*Branch Internal Control*) PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yang dilakukan pada hari Kamis 29 Agustus 2019 pukul 14.00 WITA maka didapat data yaang diuraikan sebagai berikut:

Menurut ibu Rizqi Humaira tujuan dari diadakannya *surprise audit* adalah untuk mencegah niat atau keinginan pegawai untuk melakukan pelanggaran/*fraud* dalam penyalahgunaan kas/asset/surat berharga dan untuk meningkatkan kepedulian dan ketaatan pegawai terhadap SOP.

Dalam pelaksanaannya *surprise audit* PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin hanya bisa dilakukan oleh kepala cabang (*Branch Manager*), *operational manager*, *bussines manager* dan BIC(*Branch*

Internal Control). Waktu pelaksanaan *surprise audit* seorang BIC mempunyai program kerja dengan jadwal tersendiri jadi BIC yang ditempatkan di setiap kantor cabang bebas menentukan kapan dan dimana saja *surprise audit* akan dilakukan. Untuk BIC (*Branch Internal Control*) PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin *surprise audit* biasanya lebih sering melakukan *surprise audit* di KCP Sungai Danau dan KCP Batu Licin. Area yang menjadi sasaran *surprise audit* difokuskan terhadap aktivitas atau unit yang terkait dengan penyimpanan atau pengelolaan dokumen/asset/surat berharga, persekot/uang muka atau aktivitas lainnya yang memerlukan supervise secara rutin.

Dalam penerapannya (implikasi) *surprise audit* biasanya dimulai dengan pembuatan surat tugas tetapi dalam beberapa kasus surat tugas bisa dibuat sambil jalan dengan alasan untuk menghindari kebocoran informasi. Untuk pelaksanaannya yang dilakukan adalah melakukan cek fisik asset/surat berharga/dokumen atau identifikasi data rekening persekot atau rekening sementara, membandingkan hasil cek fisik atau data yang ada dengan catatan/dokumen/data/laporan/jurnal atau data lainnya untuk meyakinkan kebenaran asset /kas/surat berharga/dokumen/data/saldo yang dilakukan pemeriksaan, membuat berita acara pelaksanaan *surprise audit* beserta penjelasan kondisi yang ditemukan. Setelah semuanya dilaksanakan

maka yang selanjutnya dilakukan adalah melaporkan hasil pelaksanaan *surprise audit*.

Dalam setiap pelaksanaan pasti ada kendala yang dihadapi begitu juga dengan pelaksanaan *surprise audit*, jarak tempuh ke KCP yang jauh menjadi salah satu kendala yang dihadapi oleh BIC (*Branch Internal Control*) PT BNI Syariah kantor Cabang Banjarmasin.

Dalam penerapannya *surprise audit* memiliki kelebihan tersendiri, yaitu dapat mengetahui keadaan *riil* yang ada di lapangan tanpa persiapan dan sesuatu apapun yang disembunyikan oleh KCP yang menjadi objek audit, dan untuk kelemahannya adalah karena *surprise audit* adalah kunjungan audit yang dilakukan secara dadakan maka untuk pengumpulan data harus mencari satu per satu dan karena biasanya waktu *surprise audit* dilakukan di jam kerja maka karyawan yang menjadi sasaran audit harus membagi waktu antara melayani nasabah dan memberikan data yang auditor minta.

Dalam perkembangannya, pelaksanaan *surprise audit* membawa prospek yang bagus untuk cabang karena pencegahan dengan mengandalkan *whistleblowing system* saja tidak cukup, melainkan kita juga harus turun ke lapangan dan melihat secara langsung seperti apa keadaan *riil* yang ada di lapangan.

Sementara itu untuk pengaruh/implikasi dalam penerapan *surprise audit* dalam upaya pendeteksian *fraud* adalah membuat para karyawan merasa terus menerus diawasi sehingga mereka merasa tidak ada celah untuk melakukan kecurangan (Humaira, 2019).

c. Informan ke-3

- 1) Nama : Muhammad Yuni
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Jabatan : *Operational Manajer*(OM)

2) Uraian

Berdasarkan wawancara yang dengan bapak Muhammad Yuni selaku *Operational Manager* (OM) PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yang dilakukan pada hari kamis 29 Agustus 2019 pukul 14.30 WITA maka didapat data sebagai berikut:

Menurut bapak Yuni tujuan diadakannya *surprise audit* adalah untuk mengidentifikasi risiko atau *fraud* pada suatu aktivitas atau unit yang ada di PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dan KCP yang dinaungi (Sungai Danau dan Batu Licin). Dalam pelaksanaannya *surprise audit* biasanya dilakukan oleh kepala cabang (*branch manager*), *operational manager* (OM), *bussines manager* dan BIC (*Branch Internal Control*).

Surprise audit biasanya dilakukan satu bulan sekali dan dilakukan di KCP Sungai Danau dan KCP Batu Licin, dan area yang dilakukan audit adalah area yang berhubungan dengan operasional (karena yang melakukan *surprise audit* adalah *operational manager*).

Dalam penerapannya (implikasi), *surprise audit* PT BNI Syariah KC Banjarmasin dilakukan dengan pemeriksaan fisik uang/jaminan rahn/surat berharga, pengecekan secara sampling untuk menguji kelengkapan/ keaslian fisik uang/jaminan rahn/surat berharga. Setelah itu membandingkan hasil pemeriksaan fisik dengan saldo pada catatan/pembukuan, kemudian lakukan penelitian apabila terjadi selisih.

Kendala yang dihadapi PT BNI Syariah dalam melakukan *surprise audit* adalah jarak KCP (KCP Sungai Danau dan KCP Batu Licin) yang jauh, dan ini bisa mengakibatkan terjadinya kebocoran informasi kepada pihak yang menjadi objek *surprise audit*. Kelebihan dari penerapan *surprise audit* adalah para pelaku *surprise audit* (*Line Management*) bisa mengetahui tindak *fraud* sedari dini sehingga bila ada kecurangan yang ditemukan bisa segera diatasi, dan kelemahan dari *surprise audit* adalah apabila *surprise audit* dilakukan oleh orang selain auditor (*BIC/Branch Internal Control*) misalnya *operasional manager*(OM) maka unit yang diperiksa hanya unit yang berada dibawahnya (unit operasional), dan untuk sedikit kasus bagi

karyawan yang dijadikan objek pemeriksaan bisa mengakibatkan *downnya* mental karyawan tersebut.

Dalam perkembangannya pelaksanaan *surprise audit* sendiri tidak ada peningkatan seperti pelaksanaan yang dilakukan sebulan sekali sudah lebih dari cukup, dan dalam beberapa tahun belakangan ini tidak ditemukan tindak kecurangan/*fraud*.

Sementara itu, pengaruh (implikasi) dari penerapan *surprise audit* dalam upaya pendeteksian *fraud* untuk segi operasional adalah lebih bisa meningkatkan kesiapan operasional pada KCP yang dinaungi (KCP Sungai Danau dan KCP Batu Licin), karena *surprise audit* yang dilakukan pasti dalam kurun waktu satu bulan sekali membuat para karyawan merasa harus selalu siap untuk diperiksa (Yuni, 2019).

d. Informan ke-4

- 1) Nama : Agus Rofandi
 Jenis Kelamin : Laki-Laki
 Jabatan : SBM (*Sub Branch Manager*) KCP Sungai Danau

2) Uraian

Untuk memperkuat data di tujuan penelitian poin ke dua yang yaitu “untuk mengetahui bagaimana implikasi penerapan *surprise audit* PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dalam upaya pendeteksian *fraud* periode

2013-2017”, maka penulis menambahkan informan dari sisi yang menjadi objek pelaksanaan *surprise audit*. Berdasarkan wawancara yang dengan bapak Agus Rofandi selaku SBM (*Sub Branch Manager*) KCP Sungai Danau PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yang dilakukan pada hari Rabu, 4 September 2019 pukul 15.15 WITA maka didapat data sebagai berikut:

Menurut bapak Agus Rofandi, Implikasi/pengaruh dari penerapan *surprise audit* terhadap pendeteksian *fraud* adalah sebuah strategi lanjutan yang efektif untuk mendeteksi *fraud*, dan *surprise audit* tidak hanya sebuah strategi yang diperuntukan untuk mendeteksi sebuah kecurangan tetapi *surprise audit* juga mempunyai manfaat lain, diantaranya menanamkan rasa kepatuhan para karyawan agar harus selalu bekerja sesuai dengan kertas kerjanya/SOP baik saat diawasi ataupun saat tidak diawasi, selain itu *surprise audit* juga dapat membantu mendeteksi kesalahan dari karyawan apabila pekerjaannya tidak sesuai dengan kertas kerjanya/SOP yang mana karyawan tersebut bisa langsung mengoreksi kesalahannya (Rofandi, 2019).

B. Analisis Data

Berdasarkan penelitian lapangan yang penulis lakukan pada tanggal 29 Agustus dan 4 September 2019, maka diperoleh data dari beberapa informan yang bekerja di PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin yang telah di sajikan dalam uraian diatas, selanjutnya penulis akan meanalisis sajian data tersebut yang akan diuraikan sebagai berikut:

1. Konsep *Surprise Audit* terhadap pendeteksian *Fraud* PT BNI Syariah

Berdasarkan penelitian lapangan yang penulis lakukan di PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin pada hari kamis, 24 Agustus 2019 pukul 14.00 WITA tentang konsep (pilar pencegahan; strategi pendeteksian; proses investigasi, pelaporan dan sanksi) *surprise audit* di PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dalam upaya pendeteksian *fraud*, telah sesuai dengan yang Allah firmankan dalam Al-quran Surah Al-Baqarah /2:42 yang berbunyi (RI, 2010, hal. 7):

وَلَا تَلْبِسُوا الْحَقَّ بِالْبَاطِلِ وَتَكْتُمُوا الْحَقَّ وَأَنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Dan janganlah kamu campur adukkan yang hak dengan yang bathil dan janganlah kamu sembunyikan yang hak itu, sedang kamu mengetahui.

Di ayat tersebut menjelaskan tentang ketidakbolehan dalam menyembunyikan suatu kebenaran sedangkan kita mengetahuinya.

Selain itu, konsep anti *fraud* PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin sudah sesuai dengan Strategi Anti *Fraud* (SAF) pada Bank Indonesia Nomor

12/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011, yaitu (1) Pencegahan, (2) Deteksi, (3) Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi (4) Pemantauan, Evaluasi dan Tindak Lanjut. Yang mana di PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin juga telah menerapkan strategi anti *fraud* tersebut sebagai berikut:

a. Pencegahan

Berdasarkan penyajian data diatas dapat peneliti simpulkan bahwa PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin memiliki pilar pencegahan yang terdiri dari anti *fraud statement*, program *employe awareness*, dan program *costumer awareness*. Pilar pencegahan ini merupakan pilar yang mengutamakan kewaspadaan dan kesadaran anti *fraud* baik itu karyawan PT BNI Syariah KC Banjarmasin, nasabah, mitra, maupun vendor yang memiliki ikatan dengan PT BNI Syariah KC Banjarmasin.

b. Deteksi

Untuk mendeteksi tindak *fraud* PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin memiliki pilar deteksi yang terdiri dari *line management*, *whistleblowing system*, audit internal (audit rutin, *surprise audit*), dan *surveillance system*. Pilar deteksi ini berfungsi untuk mengidentifikasi dan menemukan tindakan ataupun kejadian yang diduga *fraud* (kecurangan) dengan cara pengawasan dan pelaporan.

c. Investigasi, Pelaporan, dan Sanksi

Pada pilar ini PT BNI Syariah KC Banjarmasin melakukan pengumpulan-pengumpulan bukti *fraud* dengan melakukan investigasi mendalam terhadap kejadian yang di duga *fraud*, kemudian apabila didalam melakukan investigasi itu ditemukan tindak *fraud* maka langkah selanjutnya adalah pelaporan serta tindakan sanksi yang diberikan pihak yang terlibat *fraud*, dan jenis sanksi yang diberikan kepada pihak yang terlibat biasanya adalah sanksi administratif dalam bentuk PHK yang mana ini telah sesuai dengan komitmen manajemen PT BNI Syariah KC Banjarmasin untuk *zero tolerance to fraud*.

d. Pemantauan, Evaluasi, dan Tindak Lanjut

Pada pilar ini PT BNI Syariah KC Banjarmasin melakukan pemantauan apabila terjadi tindak *fraud* dan kemudian di evaluasi agar kejadian serupa tidak terulang lagi dan kemudian adanya tindak lanjut dalam memperbaiki bagian atau unit yang terkena dampak *fraud*.

2. Tujuan *Surprise Audit* PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dalam Upaya Pendeteksian *Fraud*

Tujuan diadakannya *surprise audit* PT BNI Syariah KC Banjarmasin adalah untuk menghindari, mendeteksi, mencegah, dan mengidentifikasi kemungkinan

terjadinya risiko *fraud* pada BNI Syariah KC Banjarmasin dan *surprise audit* juga bertujuan untuk meningkatkan kepedulian dan ketaatan para pegawai terhadap SOP yang berlaku.

Tujuan *surprise audit* PT BNI Syariah KC Banjarmasin sesuai dengan tujuan *surprise audit* menurut Sam Bowercraft dan David Hammarberg yaitu :(1) untuk mengevaluasi tanpa memberikan pemberitahuan dari tinjauan/pemeriksaan sehingga persiapan tidak dapat dilakukan oleh *auditee* (sasaran audit); (2) untuk mengkonfirmasi kesiapan operasional sebenarnya dari area proses; (3) audit adalah strategi deteksi; (4) kemungkinan audit merupakan strategi pencegahan (www.slideshare.net, 2013).

Selain itu, tujuan dari penerapan *surprise audit* juga sesuai dengan teori $C=N+K$ yang mana diteori ini dijelaskan bahwa sebuah tindak kriminal dimulai dengan adanya niat dan kesempatan, maka untuk mencegah terjadinya tindak kriminal PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin harus mendeteksi lebih awal niat dari si pelaku sebelum melakukan kecurangan. Apabila niat tersebut sudah tidak ada maka tindak *fraud* tidak akan terjadi (Ardianningsih, 2018, hal. 79).

3. Implementasi (Penerapan) *Surprise Audit* PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dalam Upaya Pendeteksian *Fraud*

Ada beberapa orang yang bisa melakukan *surprise audit* dikantor PT BNI Syariah KC Banjarmasin yaitu kepala cabang (*branch manager*), *operational manager*,

business manager dan *Branch Internal Control*. Waktu pelaksanaan *Surprise audit* bisa kapan saja dilakukan terlebih lagi untuk KC Banjarmasin durasinya bisa lebih sering dilakukan, tetapi untuk KCP *surprise audit* dilakukan satu bulan sekali yaitu pada akhir bulan atau pada saat uang di kas dalam jumlah yang besar dan biasanya dilakukan dihari yang krusial yaitu senin pagi atau jum'at sore.

Tempat yang sering menjadi sasaran *surprise audit* untuk kepala cabang (*branch manager*) adalah kantor cabang yang ada di Banjarmasin, tetapi tidak menutup kemungkinan untuk melakukan *surprise audit* di KCP Sungai Danau dan KCP Batu Licin, lalu untuk *operasional manager* biasanya lebih sering melakukan *surprise audit* di KCP Sungai Danau dan KCP Batu Licinn. Sementara itu untuk waktu dan tempat pelaksanaan seorang BIC (*Branch Internal Control*) mempunyai program kerja dengan jadwal tersendiri sehingga BIC (*Branch Internal Control*) bebas menentukan kapan dan dimana saja *surprise audit* akan dilakukan.

Untuk penerapannya *Surprise audit* yang dilakukan sebisa mungkin tidak diketahui oleh siapapun bahkan untuk kepala di KCP yang didatangi pun tidak mengetahui bahwa akan dilakukan *audit*, dan tempat yang diperiksa biasanya adalah area-area yang rawan dan berisiko tinggi terjadinya tindak *fraud*. Area yang menjadi sasaran *surprise audit* difokuskan terhadap aktivitas atau unit yang terkait dengan penyimpanan atau pengelolaan dokumen/asset/surat berharga, persekot/uang muka atau aktivitas lainnya yang memerlukan *supervise* secara rutin.

Untuk prosesnya biasanya dimulai dengan pembuatan surat tugas tetapi dalam beberapa kasus surat tugas bisa dibuat sambil jalan dengan alasan untuk menghindari kebocoran informasi. Untuk penerapan (implikasi)/pelaksanaan yang dilakukan adalah melakukan cek fisik asset/surat berharga/dokumen atau identifikasi data rekening persekot atau rekening sementara, membandingkan hasil cek fisik atau data yang ada dengan catatan/dokumen/ data/laporan/jurnal atau data lainnya untuk meyakini kebenaran asset/kas/surat berharga/dokumen/data/saldo yang dilakukan pemeriksaan, membuat berita acara pelaksanaan *surprise audit* beserta penjelasan kondisi yang ditemukan. Setelah semuanya dilaksanakan maka yang selanjutnya dilakukan adalah melaporkan hasil pelaksanaan *surprise audit*.

Penerapan *surprise audit* di PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin telah sesuai dengan teori dari Alfian dkk, yang berjudul “Penerapan *Whistleblowing System* dan *Surprise Audit* Sebagai Strategi Anti *Fraud* dalam Industri Perbankan (2018)” tentang sektor/ area yang menjadi target *surprise audit* karena konsentrasi yang difokuskan sama-sama unit yang berhubungan dengan asset dan biaya, unit-unit ini rentan terhadap kecurangan karena jumlah asset yang relatif banyak bisa membuat seseorang memiliki niat untuk melakukan kecurangan (*fraud*) (Alfian, Subhan & Rahayu, 2018).

4. Kendala Penerapan *Surprise Audit* PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dalam Upaya Pendeteksian *Fraud*

Satu-satunya hal yang menjadi kendala penerapan *surprise audit* di PT BNI Syariah KC Banjarmasin adalah jarak tempuh yang jauh terhadap KCP yang dinaunginya (KCP Batu Licin dan KCP Sungai Danau).

5. Perkembangan Penerapan *Surprise Audit* PT BNI Syariah KC Banjarmasin dalam Upaya Pendeteksian *Fraud*

Perkembangan dari *surprise audit* di PT BNI Syariah KC Banjarmasin sendiri membawa prospek yang bagus untuk cabang hal ini dapat dilihat dengan tidak adanya ditemukan tindak kecurangan/*fraud* dari beberapa tahun belakangan ini, berarti pencegahan yang dilakukan sudah sesuai dengan yang diharapkan, karena pencegahan dengan mengandalkan *whistleblowing system* saja tidak cukup.

Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Edi Fauzi, didalam penelitiannya yang berjudul “Prospek efektifitas Strategi Anti *Fraud* Bank Indonesia (2011) Sebagai Bentuk Pencegahan Kejahatan Perbankan(2012)”, mengatakan bahwa tidak adanya *surprise audit* dalam sebuah bank menurut Deni Daruri akan memberikan peluang pelaku kecurangan dengan mempersiapkannya secara matang (Fauzi,2012, hal.78).

6. Implikasi/Pengaruh Penerapan *Surprise Audit* PT BNI Syariah Kantor Cabang dalam Upaya Pendeteksian *Fraud*

Pengaruh (implikasi) dari penerapan *surprise audit* adalah untuk memberikan rasa takut, was-was, dan rasa terus diawasi kepada para karyawan sehingga mereka akan merasa takut untuk melakukan aksi kecurangan/*fraud* karena tidak adanya celah dan mereka tidak tahu kapan mereka akan menjadi objek audit. Selain itu, *surprise audit* bukan hanya sebuah strategi yang diperuntukan untuk mendeteksi sebuah kecurangan tetapi *surprise audit* juga mempunyai manfaat lain, diantaranya menanamkan rasa kepatuhan para karyawan agar harus selalu bekerja sesuai dengan kertas kerjanya/SOP baik saat diawasi ataupun saat tidak diawasi, selain itu *surprise audit* juga dapat membantu mendeteksi kesalahan dari karyawan apabila pekerjaannya tidak sesuai dengan kertas kerjanya/SOP yang mana karyawan tersebut bisa langsung mengoreksi kesalahannya.

Implikasi dari penerapan *surprise audit* PT BNI Syariah dalam Upaya pendeteksian *fraud* sesuai dengan teori Alfian dkk, pada karangannya yang berjudul “Penerapan *Whistleblowing System* dan *Surprise Audit* Sebagai Strategi Anti *Fraud* dalam Industri Perbankan (2018)” menurut mereka pengaruh dari penerapan metode *surprise audit* dapat memberikan efek jera bagi pelaku pelanggaran yang tergolong tindakan *fraud* maupun pelanggaran biasa. Pelaksanaan audit yang tidak dapat diprediksi karena dilakukan secara tiba-tiba membuat pelaku semakin waspada dan

jumlah pelanggaran pun semakin berkurang. Dengan demikian dengan adanya metode *surprise audit* ini dapat menekan angka temuan hasil audit (pelanggaran) (Alfian, Subhan, & Rahayu, 2018).

Bedasarkan hasil analisis tersebut maka Implementasi (Konsep, Tujuan, Perkembangan, dan Pelaksanaan) *surprise audit* PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin dalam upaya pendeteksian *fraud* telah sesuai dengan landasan teori yang telah penulis paparkan di bab II yang meliputi konsep, tujuan, perkembangan dan pelaksanaan *surprise audit* dalam upaya pendeteksian *fraud*. Dalam perintah pelaksanaannya, *surprise audit* umumnya dilaksanakan minimal 3 kali dalam kurun waktu satu tahun, akan tetapi PT BNI Syariah Kantor Cabang Banjarmasin melaksanakan *surprise audit* dalam kurun waktu satu bulan sekali sehingga pencegahan dengan cara pendeteksian ini lebih efektif.

Kemudian berdasarkan hasil analisis atas pengaruh (implikasi) dari penerapan *surprise audit* telah memberikan rasa takut, was-was, dan rasa terus diawasi kepada para karyawan dan hal ini menyebabkan para karyawan merasa takut untuk melakukan aksi kecurangan/*fraud* karena tidak adanya celah dan mereka tidak tahu kapan mereka akan menjadi objek audit. Selain itu *surprise audit* juga dapat menanamkan rasa kepatuhan para karyawan agar harus selalu bekerja sesuai dengan kertas kerjanya/SOP baik saat diawasi ataupun saat tidak diawasi.