

Employee Watchlist as an Effort to Prevent Fraud in Banking in Indonesia

Adirama Chrisna Putra¹⁾, Umiaty Hamzani²⁾, Muhammad Fahmi³⁾, Syarif M. Helmi⁴⁾, dan Nina Febriana Dosinta⁵⁾

Magister Akuntansi Universitas Tanjungpura
Jalan Prof. Dr. H. Hadari Nawawi,
Pontianak, Kalimantan Barat 78124

E-mail: adiramacp@gmail.com¹⁾, umiaty.hamzani@ekonomi.untan.ac.id²⁾, muhammad.fahmi@untan.ac.id³⁾,
Syarif.m.helmi@ekonomi.untan.ac.id⁴⁾, Nina.febriana.d@ekonomi.untan.ac.id⁵⁾

ABSTRACT

This study aims to develop a data-based Employee Watchlist system as a fraud prevention strategy in the banking sector in Indonesia. This study is based on the Fraud Triangle Theory, focusing on two main elements, namely motivation and opportunity, and strengthening the implementation of the Know Your Employee (KYE) strategy as regulated in POJK No. 12 of 2024 concerning Anti-Fraud Strategy. The method used is a case study with a descriptive-quantitative approach at Bank ABC. The data analyzed includes internal employee indicators such as Debt Service Ratio (DSR), leave patterns, and length of service in one position. The results of the study indicate that employees with DSR > 70%, do not take block leave, and hold the same position for more than two years have a high risk of fraud. This study supports the preparation of an Employee Watchlist system that is integrated with individual risk indicators predictively. This study also contributes to designing data-based supervision of employee behavior as part of the transformation of human resource risk management in the financial sector.

Keywords: *Employee Watchlist, Fraud Triangle Theory, Know Your Employee, Prevention*

Employee Watchlist Sebagai Upaya Pencegahan Fraud Pada Perbankan di Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan sistem Employee Watchlist berbasis data sebagai strategi pencegahan fraud pada sektor perbankan di Indonesia. Studi ini didasarkan pada *Fraud Triangle Theory*, dengan fokus pada dua elemen utama, yaitu motivasi dan kesempatan, serta memperkuat implementasi strategi Know Your Employee (KYE) sebagaimana diatur dalam POJK No. 12 Tahun 2024 tentang Strategi Anti-Fraud. Metode yang digunakan adalah studi kasus dengan pendekatan deskriptif-kuantitatif pada Bank ABC. Data yang dianalisis meliputi indikator internal karyawan seperti Debt Service Ratio (DSR), pola cuti, dan masa kerja dalam satu jabatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan dengan DSR > 70%, tidak mengambil cuti block leave, dan menduduki jabatan yang sama selama lebih dari dua tahun memiliki tingkat risiko fraud yang tinggi. Penelitian ini mendukung penyusunan sistem Employee Watchlist yang terintegrasi dengan indikator risiko individual secara prediktif. Penelitian ini juga memberikan kontribusi dalam merancang pengawasan berbasis data perilaku pegawai sebagai bagian dari transformasi manajemen risiko sumber daya manusia di sektor keuangan.

Kata Kunci: *Employee Watchlist, Fraud Triangle Theory, Know Your Employee, pencegahan*

1. PENDAHULUAN

Fraud merupakan salah satu ancaman terbesar terhadap integritas dan stabilitas sistem keuangan di berbagai sektor, baik publik maupun swasta. Berdasarkan Association of Certified Fraud Examiners (ACFE), Indonesia merupakan peringkat ke-3 di Asia-Pasifik yang memiliki kasus fraud dengan jumlah 25 kasus pada Tahun 2024. Kasus fraud yang sering terjadi di Indonesia

meliputi korupsi sebesar 64,4%, penyimpangan aset (31%) dan penyimpangan laporan keuangan sebanyak 6,7% (ACFE Indonesia Chapter, 2019).

Pada sektor perbankan sendiri, fraud merupakan salah satu penyebab utama kerugian finansial dan penurunan kepercayaan publik terhadap institusi keuangan (Rahmawati, 2018; Rahman et al., 2022). Berbagai kasus fraud yang dilakukan oleh pegawai sektor perbankan di

Indonesia seperti kecurangan dalam pembiayaan kredit (Rahmawati, 2018), korupsi (Rahman et al., 2022), serta penggelapan dana nasabah (Sa'adah dan Mustofa, 2024). Tingginya kasus fraud tersebut mengindikasikan masih lemahnya sistem deteksi dini terhadap perilaku berisiko fraud.

Dalam memperkuat upaya pencegahan dan mitigasi terjadinya fraud di Indonesia, khususnya pada sektor perbankan, pemerintah menerbitkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 12 Tahun 2024 tentang Strategi Anti-Fraud. Peraturan ini menetapkan empat pilar utama sebagai landasan strategi yaitu pencegahan; deteksi; investigasi, pelaporan dan sanksi; serta pemantauan, evaluasi, dan tidak lanjut. Pada pilar pencegahan terdapat langkah untuk mengurangi risiko terjadinya fraud, salah satunya yaitu kebijakan mengenal pegawai (*Know Your Employee*), (PJOK, 2024).

Know Your Employee (KYE) merupakan strategi pengendalian risiko berbasis Sumber Daya Manusia (SDM) yang berfokus pada individu pegawai seperti mengenali dan memantau karakter, integritas, relasi, perilaku, dan gaya hidup pegawai (Fatoni, 2016). Hal ini berbeda dengan Sistem Pengendalian Internal (SPI) yang berfokus pada efektivitas operasional dan kepatuhan organisasi secara menyeluruh (PP Nomor 60 Tahun 2008). Dalam penelitian Nurhayati dan Aminah (2024) menunjukkan bahwa penerapan KYE secara efektif dan efisien dapat mengurangi risiko fraud pada pegawai di sektor perbankan.

Meskipun KYE telah diterapkan, studi yang secara eksplisit mengkaji efektivitas indikator finansial dan non-finansial pegawai sebagai alat prediktif fraud masih terbatas. Menurut ACFE dalam rilis Occupational Fraud 2024 Report to the Nations terdapat 84% kasus fraud yang menunjukkan bahwa pelaku memiliki setidaknya satu perilaku mencurigakan (*behavioral red flags*) sebelum fraud terdeteksi.

Behavioral red flags merupakan indikator yang sering muncul pada pelaku fraud seperti gaya hidup yang melebihi kemampuan (indikator finansial), memiliki kedekatan yang tidak wajar dengan vendor/konsumen (indikator non-finansial), dan lain-lain. Dengan mengenali indikator-indikator ini memungkinkan untuk melakukan deteksi dini dan mencegah kerugian yang lebih besar akibat tindakan fraud yang dilakukan oleh pegawai, (ACFE, 2020).

Indikator behavioral red flags juga dapat menjadi dasar dalam membentuk sistem employee watchlist, yaitu suatu sistem berbasis data yang dirancang untuk memantau profil pegawai secara berkelanjutan. Namun, hingga saat ini belum banyak penelitian yang mengembangkan integrasi indikator perilaku kecurangan (*behavioral red flags*) ke dalam sistem pengawasan profil pegawai yang bersifat prediktif dan berbasis data. Terlebih, belum banyak studi yang mengembangkan sistem berbasis teknologi seperti employee watchlist dalam konteks pencegahan fraud menggunakan

pendekatan teoretis, seperti *Fraud Triangle Theory*, (ACFE, 2020).

Fraud Triangle Theory menjelaskan bahwa fraud terjadi akibat kombinasi tiga faktor utama: motivasi, kesempatan, dan rasionalisasi. Namun, penelitian ini hanya mengkaji dua dari tiga faktor utama yaitu motivasi dan kesempatan yang dinilai relevan dalam konteks pengawasan perilaku pegawai berbasis data. Sementara itu, faktor rasionalisasi tidak dibahas secara rinci karena keterbatasan akses terhadap aspek psikologis pelaku, (ACFE, 2020).

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan sistem pengawasan profil pegawai berbasis data (*Employee Watchlist*) yang mengintegrasikan indikator behavioral red flags sebagai upaya prediktif dalam pencegahan fraud pada sektor perbankan di Indonesia. Dengan mengacu pada pendekatan *Fraud Triangle Theory* (Faktor motivasi dan kesempatan), sistem ini diharapkan dapat memperkuat penerapan strategi Know Your Employee (KYE) serta memberikan kontribusi dalam memperbaiki kelemahan deteksi dini terhadap perilaku berisiko fraud secara lebih sistematis dan berbasis teknologi, (ACFE, 2020).

2. RUANG LINGKUP

Pada bagian ini akan dipaparkan teori-teori yang digunakan dalam penelitian.

2.1. *Fraud Triangle Theory*

Menurut *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE, 2024), fraud adalah tindakan yang dilakukan sengaja oleh satu atau lebih individu yang melanggar prinsip kejujuran dan integritas, serta berpotensi merugikan organisasi secara langsung maupun tidak langsung. Fraud umumnya melibatkan penyalahgunaan kepercayaan dan dapat muncul dalam berbagai bentuk, seperti manipulasi laporan keuangan atau penyalahgunaan asset (ACFE, 2024).

Dalam *Fraud Triangle Theory* menjelaskan bahwa tindakan fraud dipicu oleh kombinasi tiga faktor utama, yaitu motivasi, kesempatan, dan rasionalisasi. Meskipun teori ini sering digunakan sebagai kerangka konseptual dalam menjelaskan perilaku fraud, hubungan ketiga faktor tersebut ke dalam sistem pengawasan yang berbasis indikator empiris seperti Debt Service Ratio (DSR), gaya hidup konsumtif (*living beyond means*), atau masalah keuangan pribadi masih belum dilakukan secara mendalam dan sistematis.

Faktor motivasi sering kali muncul dari tekanan finansial seperti tingginya *Debt Service Ratio* (DSR) dan gaya hidup konsumtif yang menurut (ACFE, 2024). Faktor kesempatan timbul akibat lemahnya kontrol internal, misalnya masa kerja terlalu lama dalam satu posisi, kurangnya rotasi jabatan, atau tidak adanya cuti blok (*cuti block leave*). Sementara rasionalisasi mengacu pada pembenaran moral yang sulit diukur secara langsung, sehingga faktor ini tidak dibahas dalam penelitian ini. Oleh karena itu pengembangan sistem

pengawasan seperti *Employee Watchlist* yang mengintegrasikan elemen Fraud Triangle dengan indikator perilaku pegawai menjadi penting untuk mendeteksi potensi fraud secara dini dan proaktif.

2.2. Peran *Know Your Employee* (KYE)

Know Your Employee (KYE) merupakan pendekatan strategis untuk mengenali karakter, integritas, serta potensi risiko dari pegawai sejak tahap rekrutmen hingga evaluasi berkala. Dalam konteks pencegahan fraud, KYE berfungsi untuk mengidentifikasi red flags seperti perilaku, kondisi keuangan yang tidak wajar, atau hubungan eksternal yang mencurigakan. Pendekatan ini sejalan dengan pilar pencegahan dalam Strategi Anti-Fraud berdasarkan POJK No. 12 Tahun 2024, yang menekankan pentingnya pengawasan terhadap gaya hidup dan perilaku pegawai sebagai bentuk mitigasi risiko fraud (Nurhayati dan Aminah, 2024).

Know Your Employee (KYE) juga berkaitan erat dengan *Fraud Triangle Theory* khususnya dalam menekan faktor motivasi dan kesempatan melalui perilaku gaya hidup yang berlebihan, mekanisme rotasi jabatan, pembatasan akses, dan monitoring perilaku. Penelitian Suharto (2020) menunjukkan bahwa penerapan KYE berkontribusi pada penguatan sistem pengawasan internal dan pembentukan budaya organisasi berbasis integritas. Meski demikian, pendekatan KYE konvensional masih bersifat reaktif dan belum mengandalkan data prediktif, sehingga diperlukan pengembangan sistem berbasis teknologi untuk meningkatkan efektivitas deteksi dini terhadap potensi fraud.

2.3. *Employee Watchlist* sebagai Inovasi Preventif

Employee Watchlist hadir sebagai transformasi dari pendekatan KYE menuju sistem yang lebih adaptif dan berbasis teknologi. Sistem ini terintegrasi dengan pendekatan *Fraud Triangle Theory*, khususnya aspek motivasi dan kesempatan, memungkinkan organisasi untuk merespons risiko dengan lebih proaktif. Dengan demikian, *Employee Watchlist* bukan hanya alat deteksi, tetapi juga sistem strategis dalam pengelolaan risiko SDM yang berbasis teknologi dan berorientasi pada pencegahan fraud.

Penelitian Prasetyo *et al.* (2024) turut memperkuat temuan ini dengan menegaskan bahwa sistem digital memiliki akurasi dan kecepatan yang lebih tinggi dibandingkan metode manual dalam mendeteksi potensi fraud di sektor perbankan. Dengan demikian, integrasi KYE dan *Employee Watchlist* dapat membentuk sistem pengawasan SDM yang lebih proaktif, berkelanjutan, dan responsif terhadap dinamika risiko perilaku pegawai di sektor perbankan.

3. BAHAN DAN METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan strategi studi kasus intrinsik sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2019). Pendekatan ini dipilih untuk menggali secara mendalam

dinamika terjadinya fraud internal di sektor perbankan Indonesia, dengan fokus pada Bank ABC sebagai kasus representatif. Pemilihan kasus ini dilakukan secara purposif berdasarkan tiga kriteria utama, yaitu ketersediaan dokumentasi internal yang mencatat kejadian fraud pada tahun 2023, adanya indikator behavioral red flags pada pelaku fraud, serta kesesuaian dengan ketentuan regulasi POJK No. 12 Tahun 2024. Dengan menggunakan Bank ABC sebagai studi kasus, penelitian ini bertujuan untuk memahami lebih jauh mengenai fenomena fraud dalam konteks yang spesifik di dunia perbankan, serta untuk memberikan wawasan yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang memungkinkan terjadinya fraud di lembaga keuangan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode utama. Pertama, analisis dokumen internal bank, yang mencakup laporan kejadian fraud, data Debt Service Ratio (DSR), masa jabatan, catatan cuti block leave, serta data kehadiran yang dapat memberikan gambaran tentang pola perilaku pegawai. Kedua, studi literatur yang melibatkan analisis terhadap jurnal ilmiah, laporan tahunan dari ACFE, dan regulasi yang diterbitkan oleh OJK, yang relevan dengan kasus fraud dalam konteks perbankan. Ketiga, wawancara tidak langsung melalui narasi tertulis dalam dokumentasi kejadian fraud yang ada di bank, untuk memperoleh pemahaman lebih mendalam mengenai peristiwa tersebut dari sudut pandang pihak yang terlibat. Semua data yang diperoleh dalam penelitian ini dilakukan dengan persetujuan dari manajemen Bank ABC, dengan tetap menjaga kerahasiaan identitas institusi, sesuai dengan prinsip ethical clearance yang telah disepakati bersama mitra studi.

Untuk analisis data, penelitian ini menggunakan pendekatan tematik reflektif yang merujuk pada metode Sugiyono (2019). Proses analisis dimulai dengan familiarisasi terhadap data, kemudian dilanjutkan dengan pengkodean awal untuk menandai elemen-elemen penting yang berkaitan dengan motivasi, kesempatan, dan rasionalisasi dalam kasus fraud tersebut. Selanjutnya, data dikategorikan berdasarkan teori Fraud Triangle, yang melibatkan tiga elemen utama yaitu motivasi (pressure), kesempatan (opportunity), dan rasionalisasi (rationalization). Tahap akhir dari analisis adalah interpretasi temuan dan kaitannya dengan sistem *Employee Watchlist*, yang berguna untuk menganalisis bagaimana profil risiko pegawai dapat digunakan sebagai indikator awal dalam mendeteksi potensi fraud.

Validitas dan reliabilitas data dijaga melalui triangulasi sumber, yang mencakup perbandingan informasi dari dokumen internal, teori fraud, dan regulasi eksternal untuk memastikan akurasi dan keandalan temuan penelitian. Teknik triangulasi ini bertujuan untuk mengurangi potensi bias dan meningkatkan keakuratan hasil yang diperoleh dari berbagai sumber. Visualisasi data yang diperoleh disusun dalam bentuk grafik yang bersumber dari dokumentasi internal, yang memungkinkan peneliti untuk melihat pola-pola yang muncul dari perilaku pegawai dan kejadian fraud. Dengan

pendekatan ini, penelitian ini bertujuan untuk menyusun model pencegahan fraud yang berbasis pada analisis indikator perilaku (behavioral red flags) dan data profil pegawai yang diintegrasikan secara sistematis dalam konteks pengawasan internal yang lebih kontekstual.

4. PEMBAHASAN

Employee Watchlist merupakan sistem pengawasan internal berbasis data yang dirancang untuk mendeteksi secara dini potensi penyimpangan perilaku pegawai yang dapat mengarah pada tindakan fraud. Sistem ini berangkat dari prinsip Know Your Employee (KYE) sebagai bagian dari strategi pengendalian internal lembaga jasa keuangan, sebagaimana diamanatkan dalam POJK Nomor 12 Tahun 2024 tentang Strategi Anti-Fraud. Dalam konteks ini, *Employee Watchlist* berfungsi sebagai instrumen penguatan implementasi KYE melalui pendekatan berbasis data dan observasi terhadap perilaku pegawai.

Mekanisme kerja *Employee Watchlist* mencakup proses pengumpulan dan pengelolaan data dari dua dimensi utama, yaitu aspek finansial dan aspek non-finansial (Meliana dan Hartono, 2019). Data tersebut dianalisis secara sistematis untuk mengidentifikasi potensi risiko penyimpangan (irregularities) oleh pegawai. Apabila ditemukan indikasi awal, maka atasan atau pimpinan unit kerja dapat mengambil langkah preventif seperti pembinaan, coaching/mentoring, hingga tindakan korektif lainnya sebagai bagian dari strategi pencegahan fraud (Andriani et al., 2020).

Penelitian ini menggunakan studi kasus pada salah satu bank di Indonesia, yaitu Bank ABC atas kejadian fraud yang terungkap pada Tahun 2023. Pada penelitian ini hanya membahas kasus fraud yang berasal dari DSR, histori cuti dan lamanya masa jabatan dari pegawai Bank ABC. Data yang diperoleh telah mendapat persetujuan dari manajemen Bank ABC dan dilakukan dengan menjaga kerahasiaan identitas institusi, sesuai dengan prinsip ethical clearance berdasarkan kebijakan mitra studi.

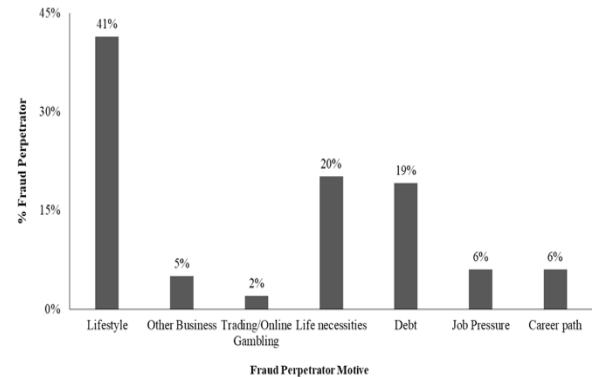
Data dianalisis menggunakan metode thematic analysis berdasarkan dokumen internal, rekaman laporan audit, serta data historis pegawai yang diperoleh melalui kerja sama formal dan persetujuan manajerial. Pokok bahasan dalam studi ini berfokus pada dua aspek utama dalam *Fraud Triangle Theory*, yaitu:

1. Motivasi (aspek finansial), yang dianalisis melalui indikator rasio bebas hutang pegawai, sebagai salah satu faktor tekanan yang mendorong terjadinya fraud;
2. Kesempatan (aspek non-finansial), yang dianalisis melalui dua indikator, yaitu pelaksanaan cuti block leave yang tidak optimal, serta durasi masa jabatan pegawai pada posisi tertentu, yang dapat membuka celah tindakan fraud tanpa pengawasan memadai.

Temuan ini menjadi dasar perumusan strategis dalam penyusunan dan penerapan *Employee Watchlist* sebagai sistem pencegahan fraud pada perbankan, serta sejalan dengan ketentuan POJK Nomor 12 Tahun 2024. Adapun

ilustrasi DRS pelaku fraud dalam kasus Bank ABC Tahun 2023 dapat dilihat pada Gambar 1.

Motivation (Financial Pressure): Confirmation of Fraud Triangle Elements



Gambar 1. DSR Pelaku Fraud Bank ABC di Indonesia Tahun 2023

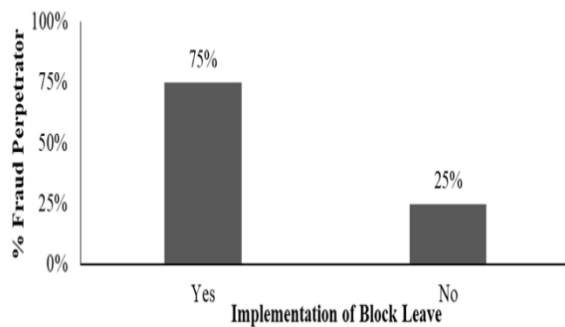
Figure 1. DSR of ABC Bank Fraud Perpetrators in Indonesia in 2023

Data internal Bank ABC menunjukkan bahwa 26% pelaku fraud memiliki Debt Service Ratio (DSR) di atas 70%, yang mengindikasikan tingginya tekanan finansial pada pegawai, sehingga mendorong individu untuk mencari solusi instan melalui tindakan yang tidak etis, termasuk fraud. Meskipun mayoritas pelaku menunjukkan DSR di bawah 50%, keberadaan kelompok berisiko tinggi ini patut menjadi perhatian khusus. Temuan ini menunjukkan korelasi antara kondisi finansial yang memburuk dengan potensi peningkatan risiko fraud, selaras dengan elemen "motivation" dalam *Fraud Triangle Theory*.

Temuan ini konsisten dengan studi Anand et al. (2020) yang menyatakan bahwa beban utang pribadi dapat menjadi sumber tekanan internal yang signifikan bagi pegawai bank, terutama jika tidak ada intervensi manajerial yang memadai. Dengan demikian, DSR dapat digunakan sebagai indikator dalam sistem *Employee Watchlist* untuk mendeteksi tekanan finansial sejak dini.

Kontribusi empirisnya adalah DSR tinggi dapat menjadi indikator awal yang harus dikombinasikan dengan data lain seperti absensi, performa kerja, dan pemantauan perilaku untuk membentuk profil risiko menyeluruh. Untuk mendukung sistematisasi pemantauan, bank dapat memanfaatkan data dari SLIK (Sistem Layanan Informasi Keuangan), sesuai dengan ketentuan SEOJK No. 3/SEOJK.03/2021, dengan tetap menjaga persetujuan dan privasi pegawai.

Opportunity: Gaps in Internal Oversight and Control



Gambar 2. Pelaksanaan Cuti Block Leave Pelaku Fraud Bank ABC di Indonesia Tahun 2023

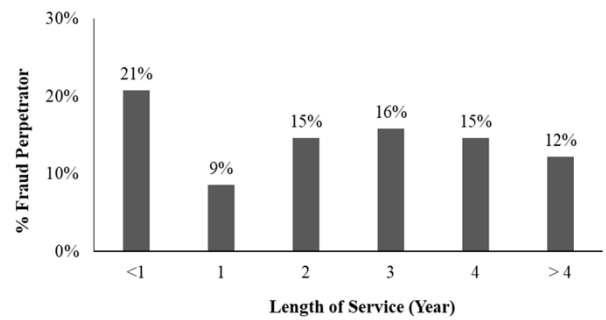
Figure 2. Implementation of Block Leave for ABC Bank Fraud Perpetrators in Indonesia in 2023

Cuti block leave selama minimal 5 hari kerja berturut-turut merupakan salah satu mekanisme control yang bertujuan untuk memungkinkan audit silang terhadap pekerjaan pegawai yang sedang tidak aktif. Namun, berdasarkan Gambar 2, pelaksanaan cuti block leave yang dilakukan oleh pegawai Bank ABC menunjukkan bahwa fraud tetap terjadi meskipun pelaku telah menjalani cuti. Hal ini dapat diduga bahwa implementasi kebijakan cuti block leave di Bank ABC belum disertai prosedur audit internal atau rotasi tugas yang efektif selama periode cuti berlangsung, sehingga potensi penyimpangan tidak terdeteksi secara optimal.

Studi Asmara et al. (2020) menunjukkan bahwa efektivitas cuti block leave sebagai alat deteksi fraud sangat tergantung pada integrasi dengan pemeriksaan silang dan audit internal yang aktif selama periode cuti berlangsung. Tanpa pengawasan tersebut, cuti block leave hanya berfungsi sebagai formalitas administratif. Untuk meningkatkan fungsi pengawasan tersebut, sistem Employee Watchlist perlu mencatat dan menganalisis lebih dari sekadar frekuensi pengambilan cuti.

Employee Watchlist harus mampu mengidentifikasi hubungan antara pola cuti dan variabel risiko lainnya, seperti posisi kerja yang sensitif, hak akses sistem yang luas, serta histori pengawasan sebelumnya. Dengan memanfaatkan data ini, organisasi dapat memetakan anomali operasional yang menjadi sinyal awal terjadinya fraud. Pada Gambar 2 menunjukkan bahwa tanpa pengawasan aktif selama cuti, sistem kontrol berbasis cuti block leave tidak mampu mendeteksi penyimpangan secara dini. Oleh karena itu, penguatan cuti block leave harus dilakukan melalui pengawasan terstruktur seperti audit sementara atau penugasan kerja sementara kepada pegawai lain, sebagai bagian dari sistem pemantauan perilaku yang responsif dan prediktif.

Length of service — Opportunity / Structural Risk



Gambar 3. Masa Jabatan Pelaku Fraud Bank ABC di Indonesia Tahun 2023

Figure 3. Term of Office of ABC Bank Fraud Perpetrators in Indonesia in 2023

Pegawai yang terlalu lama menduduki suatu jabatan tanpa adanya rotasi atau promosi cenderung memiliki pemahaman mendalam terhadap celah sistem dan kemungkinan besar memiliki kontrol penuh terhadap proses operasional yang dijalankan. Situasi ini membuka peluang terjadinya penyimpangan yang sulit dideteksi oleh pengawasan biasa.

Gambar 3, menunjukkan bahwa kasus fraud tercatat terjadi pada pegawai dengan berbagai tingkat masa jabatan, dengan persentase tertinggi berasal dari pegawai dengan masa kerja kurang dari satu Tahun, diikuti oleh mereka yang telah bekerja selama dua hingga empat Tahun. Meskipun fraud juga dilakukan oleh pegawai baru, kelompok dengan masa kerja di atas dua Tahun memiliki risiko lebih tinggi karena telah mengenal sistem secara lebih mendalam, tetapi belum mendapatkan pengawasan tambahan yang memadai.

Situasi ini menunjukkan pentingnya kebijakan rotasi jabatan sebagai langkah preventif. Lamanya masa jabatan dalam posisi yang sama dapat menciptakan celah struktural yang memungkinkan terjadinya fraud berulang secara terselubung. Temuan ini sejalan dengan penelitian Asmara et al. (2020), yang menyatakan bahwa rotasi jabatan merupakan strategi efektif untuk membatasi dominasi individu terhadap satu lini kerja dalam jangka panjang. Dalam sistem Employee Watchlist, masa jabatan pegawai dikombinasikan dengan jenis pekerjaan dan tingkat akses kontrol untuk membentuk indeks risiko struktural. Oleh karena itu, organisasi perlu mengatur ulang kebijakan rotasi jabatan secara berkala sebagai bagian dari penguatan sistem pengendalian internal guna meminimalkan peluang terjadinya fraud.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa pencegahan fraud di sektor perbankan memerlukan pendekatan yang komprehensif dan berbasis data, tidak hanya bergantung pada satu kebijakan atau prosedur formal. Temuan dari studi kasus Bank ABC menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti tingginya rasio Debt Service Ratio (DSR), masa jabatan yang panjang tanpa rotasi, serta pelaksanaan cuti block leave tanpa pengawasan

efektif menjadi pemicu terjadinya fraud internal. Hal ini memperkuat relevansi *Fraud Triangle Theory* dalam memahami motif kecurangan, sekaligus menekankan pentingnya integrasi antara aspek perilaku, struktural, dan sistem pengawasan dalam pencegahan fraud.

Penerapan sistem *Employee Watchlist* terbukti memiliki potensi besar sebagai instrumen deteksi dini terhadap risiko fraud dengan memantau indikator-indikator kunci seperti DSR, kolektibilitas kredit, histori cuti, dan masa jabatan pegawai. Sistem ini tidak hanya mendukung pengendalian internal yang lebih adaptif, tetapi juga mendorong transformasi pengelolaan Sumber Daya Manusia ke arah yang lebih strategis dan preventif. Dengan penguatan kebijakan berbasis data dan teknologi, industri perbankan di Indonesia diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih transparan, akuntabel, dan tangguh terhadap risiko fraud di masa depan. Integrasi indikator perilaku ke dalam sistem *Employee Watchlist*, yang mengacu pada *Fraud Triangle Theory* (motivasi dan kesempatan), terbukti mampu mendeteksi potensi risiko secara lebih sistematis. Penerapan strategi ini juga memperkuat efektivitas kebijakan *Know Your Employee* (KYE) sebagaimana diatur dalam POJK No. 12 Tahun 2024.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menegaskan betapa pentingnya penerapan sistem *Employee Watchlist* sebagai alat pengawasan internal berbasis data yang efektif untuk mendeteksi dini potensi penyimpangan perilaku pegawai yang dapat mengarah pada tindakan fraud. Berdasarkan studi kasus pada Bank ABC, ditemukan bahwa beberapa faktor utama, seperti *Debt Service Ratio* (DSR) yang tinggi, pelaksanaan cuti block leave yang tidak efektif, dan masa jabatan pegawai yang panjang, berkontribusi signifikan terhadap meningkatnya risiko terjadinya fraud. Temuan ini sejalan dengan *Fraud Triangle Theory* yang mengidentifikasi bahwa adanya tekanan finansial, seperti tingginya DSR, serta kesempatan yang terbuka akibat lemahnya pengawasan internal, menjadi faktor pendorong terjadinya tindakan kecurangan.

Penurunan performa pegawai yang tertekan secara finansial dan kesempatan yang muncul dari kurangnya pengawasan, seperti rotasi jabatan yang tidak memadai, memperbesar kemungkinan terjadinya fraud yang merugikan institusi. Oleh karena itu penerapan sistem *Employee Watchlist* yang menggabungkan berbagai indikator penting, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial, menjadi sangat vital untuk mencegah dan mendeteksi fraud lebih awal sebelum dampaknya menjadi lebih luas. Sistem ini tidak hanya mampu meningkatkan efektivitas pengawasan internal, tetapi juga berfungsi sebagai alat preventif yang dapat memitigasi potensi risiko sejak dini.

6. SARAN

Disarankan agar bank dan lembaga keuangan lainnya segera mengadopsi sistem *Employee Watchlist* yang lebih

komprehensif dan terintegrasi dengan teknologi analitik canggih. Sistem ini perlu memperhatikan berbagai indikator risiko seperti DSR, histori cuti, masa jabatan pegawai, serta indikator perilaku lainnya yang dapat memicu tindakan fraud. Kebijakan rotasi jabatan yang lebih ketat harus diterapkan untuk mengurangi kesempatan terjadinya fraud, mengingat pegawai yang lama berada dalam posisi yang sama cenderung memiliki akses kontrol yang lebih besar, yang jika tidak diawasi dengan baik, dapat menimbulkan risiko fraud. Selain itu, kebijakan cuti block leave yang merupakan mekanisme kontrol penting harus ditinjau dan ditingkatkan efektivitasnya dengan melibatkan audit internal yang lebih aktif dan rotasi tugas yang terstruktur selama pegawai tersebut tidak aktif, guna mencegah terjadinya penyimpangan yang tidak terdeteksi.

Untuk lebih mendukung pencegahan fraud, disarankan agar bank mengintegrasikan data analitik dan teknologi canggih dalam sistem pengawasan internal mereka. Hal ini akan memungkinkan pemantauan yang lebih presisi terhadap perilaku pegawai dan membantu dalam mendeteksi pola yang tidak biasa atau mencurigakan, sehingga dapat mengambil tindakan preventif lebih cepat. Selain itu, penting untuk memperkuat implementasi prinsip *Know Your Employee* (KYE) sesuai dengan ketentuan dalam POJK No. 12 Tahun 2024. Penerapan prinsip ini secara lebih mendalam akan meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di sektor perbankan, serta mendorong terciptanya lingkungan kerja yang lebih sehat dan bebas dari potensi fraud. Dengan demikian, bank dapat lebih proaktif dalam menciptakan sistem yang tidak hanya responsif terhadap risiko fraud, tetapi juga lebih preventif dan adaptif terhadap tantangan yang berkembang di masa depan.

7. REFERENSI

- Anand, A., Shah, N., & Hussain, M. (2020). Deliberation of *Fraud Triangle Theory*: A Comparison Among Public and Private Commercial Banks of Sindh, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 10(1), 1–9.
- Andriani, D., Syarif, Indrijawati, A. & Syamsudi. (2020). Fungsi Internal Kontrol dalam Pencegahan Fraud di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. *Regional X Makassar. Ajar*. 3 (2): 176 – 187.
- Association of Certified Fraud Examiners. (2019). *Survei Fraud Indonesia 2019*. ACFE Indonesia Chapter, 76.
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2020). *Behavioral Red Flags of Fraud*. Retrieved from <https://legacy.acfe.com/report-to-the-nations/2020/docs/infographic-pdfs/Behavioral%20Red%20Flags%20of%20Fraud.pdf>

- Association of Certified Fraud Examiners. (2024). Occupational Fraud 2024: A Report to the Nations. <https://www.acfe.com/report-to-the-nations/2024>.
- Asmara, F. T., Riduwan, A. & Priyadi, M. P. (2020). Kebijakan dan Implementasi Strategi Anti-Fraud pada Bank Umum. *InFestasi*, 16(2), 135 – 147.
- Fatoni, M. (2016). Analisis Faktor-Faktor Penyebab Fraud pada BadanUsaha Milik Daerah (Studi di Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bank Daerah X). *Jurnal Riset Manajemen*, 3(2), 97 – 119.
- Meliana & Hartono, T. R. (2019). Fraud Perbankan Indonesia: Studi Eksplorasi. *Prosiding Seminar Nasional Pakar ke 2 Tahun 2019*.
- Nurhayati, I., & Aminah, S. (2024). Prinsip Know Your Employee Sebagai Upaya Fraud pada Perbankan Indonesia. *Epigram*, 11(2), 167–172.
- Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 12/POJK.03/2024 tentang Strategi Anti-Fraud bagi Lembaga Jasa Keuangan.
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.
- Prasetyo, D. E., Wulandari, G. A. A., Meini, Z. & Fauzia. (2024). Identifikasi Fraud dalam Pemeriksaan Internal melalui Data Analytics. *Equity*. 26 (1). 78-98.
- Rahman, K., Anggraeni, R. & Febriana, D. (2022). Fraud Triangle Mendeteksi Kecurangan dalam Laporan Keuangan Dana Desa. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Kontemporer*. 5 (2): 95-100.
- Rahmawati, R. (2018). Mengungkapkan Kecurangan (Fraud) Pembiayaan Kredit pada PT. Bank Central Asia. *TBK KCU Panakkukang. Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*. 7 (3): 235 – 243.
- Sa'adah, S. & Mustofa. (2024). Fraud pada PT BTPN Syariah di Inonesia. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*. 10(1): 895-902.
- Suharto. (2020). The Effect of Organization Culture, Leadership Style, Whistleblowing Systems, And Know Your Employee On Fraud Prevention In Sharia Banking. *Asia Pacific Fraud Journal*. 5 (1). 108 – 117.
- Supriadi, D. & Wahyuni, E. (2018). Pengaruh Good Corporate Governance dan Know Your Employee terhadap Pencegahan Fraud pada Perbankan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 7 (4).