

Analisis Strategi *Anti-Fraud* Di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Graha Pangeran Wilayah Surabaya

Natasia Novita

Program Studi Pengembangan Sumber Daya Manusia Universitas Airlangga,
natasia.novita-2017@pasca.unair.ac.id

Abstrak

Tujuan Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui strategi *Anti-Fraud* dalam rangka meningkatkan profesionalisme dan etika profesi terhadap kinerja banker di PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk

Desain/Metode Metode yang digunakan dalam penelitian kualitatif ini menggunakan teknik *purposive sampling* melalui wawancara secara mendalam dan studi dokumen.

Temuan bahwa strategi *Anti-Fraud* yang diterapkan berhasil meningkatkan *fraud awareness* pada segenap pegawai BNI Kantor Cabang Graha Pangeran Surabaya

Implikasi Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen mengenai pengelolaan sumber daya manusia terkait kegiatan *Anti-Fraud* di PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.

Originalitas Penelitian ini belum pernah dipublikasikan dan belum pernah dilakukan di BNI Kantor Cabang Graha Pangeran Wilayah Surabaya

Kata Kunci : kinerja, perbankan, kode etik

I. Pendahuluan

Fraud oleh *The Institute of Internal Auditors International Professional Practices Framework* (IPPF), 2013 didefinisikan sebagai :

“... any illegal act characterized by deceit, concealment, or violation of trust. These acts are not dependent upon the threat of violence or physical force. Frauds are perpetrated by parties and organizations to obtain money, property, or services; to avoid payment or loss of services; or to secure personal or business advantage.”

Aktivitas harian yang selalu berurusan dengan uang, dan bahkan setelah memiliki sistem yang terawasi dan diatur dengan baik itu sangat menarik bagi mereka yang mengetahui sistem untuk menemukan kesalahan dalam sistem tersebut kemudian membuat keuntungan pribadi atau kelompok.

Kecurangan atau yang dikenal dengan istilah *fraud* lebih sering terjadi di negara-negara berkembang dibandingkan dengan negara-negara maju dikarenakan kondisi sosial dan ekonomi di negara tersebut mempengaruhi atau memotivasi seseorang untuk berbuat *fraud*. Indonesia merupakan salah satu negara berkembang yang tidak luput dari tindakan *fraud* di dalam sebuah organisasi baik sektor publik maupun sektor privat.

Di Indonesia hampir semua Lembaga keuangan seperti Perbankan pernah mengalami *fraud* baik yang dari pihak eksternal maupun dari internal perusahaan itu sendiri. Dampak yang harus dihadapi atas tindakan *fraud* dimulai dari turunnya *image* sebuah Bank yang tersebar luas kemudian menyebabkan hilangnya kepercayaan masyarakat atau khususnya nasabah hingga terjadi peralihan dana nasabah tersebut ke bank lain. Selain merugikan pihak Bank baik dalam hal material, resiko akan penurunan citra Bank pasti terjadi pasca tindakan *fraud*. Terkait hal yang tidak diinginkan tersebut berlangsung dalam sebuah organisasi khususnya Perbankan, maka perlu adanya tata kelola yang mampu menangani kasus *fraud* atau tindakan kecurangan-kecurangan lainnya.

Pernah mengalami kenaikan jumlah kejadian *fraud* pada tahun 2016 dari 13 kejadian pada tahun 2015 menjadi 30 kejadian kemudian menurun pada tahun 2017 sejumlah 17 kejadian, PT. BNI (Persero) Tbk terus berusaha memperbaiki celah seseorang bisa bertindak *fraud*. Sesuai dengan SEBI No.13/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011 mengenai Penerapan Strategi *Anti-Fraud* bagi Bank Umum, sebagai bentuk

komitmen dalam meningkatkan efektifitas penerapan Strategi *Anti-Fraud*, maka BNI membentuk Komite *Anti-Fraud* untuk menumbuhkan budaya dan kepedulian *Anti-Fraud* pada seluruh jajaran organisasi.

Disetiap Kantor Wilayah BNI terdapat Divisi Kepatuhan yang tugasnya menangani berbagai jenis fraud diantaranya yang pertama adalah kecurangan berupa transaksi fiktif, manipulasi data nasabah, usaha pembobolan dana nasabah, kedua penggelapan aset perusahaan seperti pencurian aset, pencurian warkat berupa cek dan bilyet giro nasabah, penggunaan aset perusahaan untuk kepentingan pribadi, ketiga bocornya informasi nasabah oleh pegawai internal yang seharusnya merupakan rahasia perusahaan, Untuk itu maka penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui strategi yang diterapkan oleh PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Wilayah Surabaya dalam menangani *fraud* khususnya di Kantor Cabang Graha Pangeran Surabaya.

II. Kajian Teori

Menurut K. Bertens (2007:7) Etika adalah nilai-nilai dan norma-norma moral, yang menjadi pegangan bagi seseorang atau suatu kelompok dalam mengatur tingkah lakunya. Sukrisno Agoes (2009:160) menyebutkan prinsip etika profesi, yang terdiri dari 8 (delapan) prinsip yaitu :

1. Tanggung jawab profesi Dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai professional, segenap pegawai BNI harus senantiasa menggunakan pertimbangan etika dalam semua kegiatan yang dilakukannya. Tidak adanya benturan kepentingan sehingga meminimalisir terjadinya *fraud*.
2. Kepentingan publik
Segenap pegawai BNI harus senantiasa bertindak berorientasi terhadap pelayanan kepada publik, menghormati kepercayaan publik, dan menunjukkan komitmen atas profesionalisme.
3. Integritas
Seluruh pegawai BNI harus mampu berperilaku professional, bertindak tegas dan jujur dalam semua hubungan bisnis dan profesionalnya
4. Obyektivitas
Seluruh pegawai BNI harus bersikap profesional dengan tidak membiarkan terjadinya bias, konflik kepentingan, atau di bawah pengaruh orang lain sehingga mengesampingkan pertimbangan bisnis dan profesional.
5. Kompetensi dan kehati-hatian Profesional
Seluruh pegawai BNI harus memelihara pengetahuan dan keterampilan professional secara berkelanjutan pada tingkat yang diperlukan untuk menjamin seorang klien atau atasan menerima jasa profesional yang kompeten yang didasarkan atas perkembangan praktik, legislasi, dan teknik terkini. Pegawai BNI yang berkualitas memberikan jasa professional.
6. Kerahasiaan
Seluruh pegawai BNI harus menghormati kerahasiaan informasi yang diperolehnya sebagai hasil dari hubungan profesional dan bisnis serta tidak mengungkapkan informasi apapun kepada pihak ketiga tanpa izin yang benar dan spesifik, kecuali terdapat kewajiban hukum atau terdapat hak professional untuk mengungkapkannya. Informasi rahasia yang diperoleh dari hasil hubungan bisnis dan professional tidak boleh digunakan untuk keuntungan pribadi akuntan profesional atau pihak ketiga.
7. Perilaku Profesional
Seluruh pegawai BNI harus patuh pada hukum dan perundang-undangan yang relevan dan harus menghindari tindakan yang dapat mendiskreditkan profesi.
8. Standar Teknis
Seluruh pegawai BNI harus melaksanakan jasa profesionalnya sesuai dengan standar teknis dan standar professional yang relevan. Sesuai dengan keahliannya dan dengan berhati-hati, anggota memiliki kewajiban untuk melaksanakan penugasan dari penerima jasa selama penugasan tersebut sejalan dengan prinsip integritas dan objektivitas.

Berdasarkan Pernyataan Etika Profesi tentang integritas, objektivitas, dan independensi (Agoes, 2004:265), integritas adalah unsur karakter yang mendasar bagi pengakuan profesional yang merupakan kualitas yang menjadikan timbulnya kepercayaan masyarakat sehingga mengharuskan pegawai untuk bersikap jujur dan berterus terang dalam batasan kerahasiaan. Menurut Arens (2010:87) profesionalisme adalah suatu tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dan lebih dari sekedar dari memenuhi tanggung jawab yang dibebankan kepadanya dan lebih dari sekedar dari memenuhi Undang-Undang dan peraturan masyarakat. Profesionalisme menurut (Irwansyah, 2010:33) dapat dicerminkan kedalam 5 hal, yaitu: 1) Pengabdian pada profesi, 2) Pemenuhan kewajiban sosialnya, 3) Sikap kemandiriannya, 4) Keyakinan

terhadap peraturan profesi, dan 5) Kualitas hubungannya dengan sesama profesi. Objektivitas, independensi, dan standar teknis merupakan nilai-nilai intelektual yang terdapat dalam profesi

III. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan analisis penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan *self-development* yaitu peningkatan profesionalisme seorang banker dengan penuh komitmen pada kode etik yang telah ditetapkan oleh PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Objek penelitian ini dilakukan di BNI Kantor Cabang Graha Pangeran Wilayah Surabaya karena status dalam 1 tahun terakhir ini BNI KC Graha Pangeran tidak terjadi tindakan fraud sehingga menarik untuk diteliti karena memiliki tata kelola perusahaan yang baik utamanya pada bidang *fraud awareness*.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan pada bulan November 2018 ini menggunakan Teknik *purposive sampling* dengan wawancara secara mendalam melibatkan beberapa pegawai BNI KC Graha Pangeran dan divisi terkait di Kantor Wilayah Surabaya seperti Divisi SDM dan Divisi Kepatuhan yang memiliki peran penting untuk mengendalikan terjadinya *fraud* dalam perusahaan serta studi dokumen laporan tahunan BNI dua tahun terakhir.

IV. Hasil dan Pembahasan

PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk dalam rangka meningkatkan efektivitas penerapan *Good Corporate Governance* (GCG), manajemen berkomitmen menjalankan perusahaan secara profesional dengan berlandaskan pada perilaku perusahaan yang sesuai dengan kode etik dan budaya kerja, guna mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik. Oleh karena itu, BNI telah membangun *Whistleblowing System* (WBS). Implementasi *Whistleblowing System* (WBS) merupakan salah satu mekanisme deteksi dini atas terjadinya suatu tindak pelanggaran di BNI yang dapat menimbulkan kerugian finansial termasuk hal – hal yang dapat merusak image BNI. Dengan demikian, WBS merupakan komitmen untuk mewujudkan lingkungan kerja yang bersih dan berintegritas dalam bentuk partisipasi aktif Insan BNI untuk melaporkan pelanggaran yang terjadi di lingkungan BNI.

Berdasarkan siaran pers pada 27 Februari 2014 (<https://www.bni.co.id>) di dijelaskan bahwa sejak tahun 2007, manajemen BNI berkomitmen melaksanakan prinsip-prinsip GCG secara konsisten dalam menjalankan bisnisnya, sesuai dengan misi kelima BNI, yaitu menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik di industri perbankan Indonesia. Langkah-langkah yang dilakukan BNI adalah menerbitkan *Corporate Governance Handbook*, kode etik BNI, mengelola data *governance* dengan baik, dan mengaplikasikan *Whistle Blowing System* (WBS) secara efektif. Selain itu, BNI juga menerapkan program *zero fraud* dan *operational risk self-assessment* (ORSA), yang berhasil menekan terjadinya *fraud* maupun potensi kerugian akibat risiko operasional.

Pengelolaan WBS di BNI dengan nama “WBS to CEO” merupakan komitmen untuk mewujudkan lingkungan kerja yang bersih dan berintegritas. Laporan pelanggaran melalui WBS dapat dilakukan dengan sarana Telepon, SMS, email, surat maupun *website*. Kebijakan WBS telah disahkan melalui Surat Keputusan Bersama Direksi dan Dewan Komisaris No. KEP/019/DK/2010 dan No.KP/279/DIR tanggal 1 Desember 2010. Berdasarkan hasil penelaahan dan evaluasi terhadap laporan WBS, selama tahun 2017 terdapat 54 (lima puluh empat) laporan yang disampaikan melalui WBS, yang terdiri dari 22 (dua puluh dua) laporan di luar lingkup WBS, 19 (sembilan belas) laporan tidak cukup bukti/tidak terbukti kebenarannya, 1 (satu) laporan terbukti terkait benturan kepentingan, 4 (empat) laporan terbukti terkait pelanggaran kode etik, 1 (satu) laporan terbukti terkait kecurangan, 2 (dua) laporan terbukti terkait gratifikasi, 4 (empat) laporan terbukti terkait pelanggaran aturan/hukum, dan 1 (satu) laporan tindak lanjutnya masih dalam proses penyelesaian. Pelaksanaan WBS ini dipantau oleh Dewan Komisaris melalui Komite Audit.

Proyek pengembangan Sistem *Anti-Fraud* yang dikembangkan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (BNI) ini bahkan diakui sebagai yang terbaik dalam ajang kompetisi *Indonesia Operational Excellence Conference and Award 2014* (OpexCon). Menurut Laporan Tahunan Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi Tahun 2017, implementasi GCG pada semester 2 tahun 2017 sesuai dengan hasil penilaian lembaga independent menempatkan BNI sebagai *The Best State Owned Enterprise* pada event ajang *The 9th IICD CGConference & Award*, dengan tema “*Role of The Boards in Creating and Sustaining CG Culture*” yang dilaksanakan pada tanggal 27 November 2017, dan pada tanggal 17 Desember 2017 melalui *Corporate Governance Perception Index* yang diselenggarakan oleh IICG, BNI untuk 7 (tujuh) tahun berturut-turut masuk dalam kategori *The Most Trusted Company*.

Dalam rangka menjaga kepercayaan segenap *stakeholder*, BNI juga aktif mengikuti *Corporate Governance Perception Index* (CGPI) yang diadakan oleh *The Indonesian Institute for Corporate Governance* (IICG). Keikutsertaan BNI dalam program tersebut bertujuan untuk mengevaluasi pelaksanaan implementasi GCG di BNI. Hasil evaluasi tersebut menjadi acuan bagi BNI untuk melakukan penyempurnaan Implementasi GCG kedepannya. Pelaksanaan GCG di BNI mendapatkan predikat sangat terpercaya (*Most Trusted Company*) dengan penilaian dari tahun 2012 hingga 2016 dengan skor : 86,06 – 87,19 - 87,46 - 87,73 - 88,38. Dengan perincian nilai tiap aspek pada tahun 2016 yaitu *governance structure* 29,06, *governance process* 29,73, dan *governance outcome* 29,59.

Pembentukan Komite *Anti-Fraud* yang dibentuk berdasarkan Surat Keputusan Direksi Nomor P/508/DIR/R tanggal 9 November 2012 perihal Pembentukan Komite *Anti-Fraud* (KAF). Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, KAF dibantu oleh unit Pengelolaan *Ethics Management* yang berada di Divisi Kepatuhan, yang salah satu fungsinya sebagai *liason* data dan pelaporan dengan Divisi/Unit lain serta pihak eksternal terkait Strategi *Anti-Fraud* dan mengelola *database* terkait *Fraud* yang ada di BNI. Dalam rangka kepatuhan terhadap SeBI No. 13/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011 mengenai Penerapan Strategi *Anti-Fraud* untuk menumbuhkan budaya dan kepedulian *Anti-Fraud* pada seluruh jajaran organisasi. Kebijakan dan Prinsip *no fraud for our bank* diselenggarakan melalui Penerapan Strategi *Anti-Fraud*.

Untuk mengukur terwujudnya budaya kepatuhan, Divisi Kepatuhan telah mengembangkan suatu *tools* yang bernama *Complianceindex* (CIX). Divisi Kepatuhan sebagai lini di setiap divisi untuk mencegah adanya kecurangan atau *Fraud* memiliki langkah langkah yang dianggap strategis dapat menekan dan mengurangi tindakan *fraud* yaitu diantaranya dengan melaksanakan sertifikasi/seminar/*workshop*/pelatihan, seperti: (1) *Workshop: Fraud Banking Industry*; (2) *Workshop: Security Fraud in Indonesia*; (3) Pelaksanaan strategi *Anti-Fraud* serta *Fraudprevention*, (4) *Fraud Awareness*

Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Komite *Anti-Fraud* dibantu oleh Divisi Kepatuhan yang memiliki fungsi yaitu Mengelola kebijakan dan pelaksanaan Strategi *Anti-Fraud* berkoordinasi dengan unit/divisi terkait, Melakukan *review* SOP strategi *Anti-Fraud*, Melaporkan secara berkala maupun insidental ke pihak internal (Direktur Utama dan Dewan Komisaris) dan pihak eksternal (Otoritas Jasa Keuangan) terkait dengan strategi *Anti-Fraud*, Sebagai hubungan data dan pelaporan dengan Divisi/ Unit lain serta pihak eksternal terkait Strategi *Anti-Fraud* dan mengelola data base terkait *fraud* yang ada di BNI, dan memonitor inisiasi dan implementasi Strategi *Anti-Fraud* serta perbaikannya. Tugas dan tanggung jawab Komite *Anti-Fraud* diantaranya yaitu:

1. Mengidentifikasi, mengevaluasi dan menetapkan tindak lanjut atas kejadian *Fraud* yang berasal dari kegiatan/aktivitas di segenap unit kerja BNI.
2. Mengembangkan budaya dan kepedulian terhadap *Anti-Fraud* pada seluruh jajaran organisasi.
3. Menetapkan kebijakan dan Strategi *Anti-Fraud*.
4. Memantau penerapan kebijakan dan Strategi *Anti-Fraud* di BNI serta melakukan *review* dampak dari kebijakan dan strategi yang diimplementasikan secara periodik.

Implementasi *Anti-fraud* di BNI diantaranya adalah adanya program *E-Learning Anti-Fraud Awareness*, *E-Learning* Anti Pencian Uang, *E-Learning* Budaya Kerja, *E-Learning* Good Corporate Governance, *E-Learning* Risk Culture, *Legal Knowledge for Banker*, *Legal Aspect in Funding & Services*, *Credit Risk Awareness*, Pengenalan ciri-ciri keaslian uang rupiah, *Refreshing Auditor*, *BARA Risk Forum: Refocusing on Credit Risk Mgt & Model ERM*, Pengumpulan dan Verifikasi Data, *CreditRisk Review*, *Operation Policy & Procedure – APU PPT*.

Penerapan *Anti-fraud* di BNI ini juga tertuang dalam aturan kode etik dan pedoman perilaku Bank Indonesia (<https://www.bi.go.id>) diaktualisasikan di lingkungan kerja dan masyarakat dengan: menegakkan integritas dan profesionalisme, menghindari konflik kepentingan, menjaga kemandirian dan ketidakberpihakan, bersikap adil, dan menjaga kesusilaan, kesopanan, dan perilaku bermasyarakat. Integritas dan profesionalisme yang dimaksud merupakan salah satu prinsip dalam budaya kerja di BNI.

V. Penutup

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk senantiasa menjalankan prinsip-prinsip GCG meliputi Transparansi, Akuntabilitas, Pertanggungjawaban, Independensi, Kesetaraan dan juga Kewajaran. BNI dalam penelitian ini telah berhasil menjunjung tinggi profesionalisme dan telah berpedoman terhadap kode etik profesi di BNI melalui program *fraud awareness* yang dilakukan rutin melalui pelatihan, seminar, dan *workshop* kepada segenap pegawai sehingga pada tahun 2017 tidak ada catatan *fraud* di Kantor Cabang Graha Pangeran Surabaya.

Berikut saran untuk PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk yaitu (1) Memperketat SOP mengenai administrasi perusahaan agar mempersempit munculnya celah untuk melakukan *fraud*, (2) memiliki *software* yang *accountable* sehingga jika terjadi adanya *fraud* dapat diketahui lebih cepat sebab saat ini setiap kejadian *fraud* terungkap dalam jangka waktu yang lama, (3) memberikan tunjangan di luar gaji pokok yang berdasarkan penelitian, besar jumlah bonus tahunan yang diterima pegawai menurun setelah ada pergantian direksi pada BNI pusat. Hal tersebut dirasa dapat menjadi salah satu faktor yang mendorong seseorang berbuat *fraud* karena setiap tahun kebutuhan meningkat tetapi reward dari perusahaan atas kontribusi pegawainya justru menurun. Hal itu semua akan lebih efektif apabila telah ada kultur perusahaan yang bagus serta kesadaran diri tiap pegawai akan integritas, profesionalitas, dan etika kerja.

Daftar Pustaka

- Akelola, S. (2012). Fraud in the banking industry: A case study of Kenya. *A Phd Thesis Paper, Nottingham Trent University*, (July), P422.
- Annual Report PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk 2016
- Annual Report PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk 2017
- Arens, Alvin A. Randal J.Elder, Mark S.Beasley, 2010. *Auditing and Assurance Services and ACL Software*. 13 th Edition. New Jersey: Prentice Hall. Laporan Keberlanjutan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk 2017
- Bertens, K (2004). Etika, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Bertens, K (2011). Etika. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Bhasin, M. (2016). Frauds in the Banking Sector : Experience of a Developing Country. *Asian Journal of Social Sciences and Management Studies*, 3(1), 1–9.
- <https://www.bi.go.id/id/>. Diakses pada tanggal 28 Desember 2018 pukul 19.51 WIB
- <https://www.researchgate.net/publication/280112808>. Diakses ada tanggal 2 Januari 2019 pukul 22.11 WIB
- Inapty.B, Akram, dan Sukriah I. (2009). Pengaruh Pengalaman Kerja, Independensi, Objektivitas, Integritas dan Kompetensi terhadap kualitas hasil pemeriksaan. Simposium Nasional Akuntansi XII. Palembang.
- Kamarudin, Rawi, dan Ida R. 2011. *Jurnal*. Dampak Motivasi Dan Profesionalisme Terhadap Kualitas Audit Aparat Inspektorat dalam pengawasan keuangan daerah. *Jurnal Akuntansi volume XV/03/Jul/2011*. Jakarta: Candi Mas Metropole.
- Nopriyani, Irvan (2017). "Strategi Mengatasi Terjadinya Internal Fraud Pada Pt. Bank Bni Syariah Kantor Cabang Banda Aceh" Laporan Kerja Praktik Universitas Islam Negeri AR-RANIRY BANDACEH.
- Laporan Tahunan Pelaksanaan Tata Kelola Terintegrasi 2017
- Littman, K. G., & Maryland - National Capital Park and Planning Commission, R. (1979). *Preschool Recreation Enrichment Program (PREP). Trainers Handbook. Volume III. An Aid for Providers of Recreation and Education Services*, (June). <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v8-i5/4159>
- Kapoor, R., Bank, Y., & J Joseph, S. M. (2013). BIS central bankers' speeches K C Chakrabarty: Fraud in the banking sector – causes, concerns and cures, (July), 1–13.
- Offences, S., & Narco-terrorism, D. (n.d.). *Criminology Socio-Economic Offences : Nature and Dimensions*.
- Surat Edaran Bank Indonesia No.13/28/DPNP tanggal 9 Desember 2011 perihal Penerapan Strategi Anti-Fraud bagi Bank Umum
- Putri, A. (n.d.). KAJIAN : FRAUD (KECURANGAN) LAPORAN KEUANGAN Anisa Putri, S.E, M.M. *Kajian : Fraud (Kecurangan) Laporan Keuangan*, 2.
- Surisno, Agoes. 2004. *Auditig (Pemeriksaan Akuntansi) Edisi Ketga*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Unversias Indonesia
- Utami, R. S., & Oktarozza, M. L. (2002). Pengaruh Fraud Prevention, Fraud Detection, dan Fraud Investigation Terhadap Fraud Management, 196–201.
- Yego, K. J. (2016). *The Impact of Fraud in the Banking Industry : A Case of Standard Chartered Bank BY YEGO, KIPROTICH JOHN A Research Project Report Submitted to the School of Business in Partial Fulfillment of the Requirement for the Degree of Masters in Business Administ*.
- Vousinas, G. (2015). *The Critical Role of Internal Audit in Addressing Bank Fraud: A Conceptual Framework and Critical Review of the Literature with Future Extensions*. *Ssrn*, (July). <https://doi.org/10.2139/ssrn.2632911>
- World Bank. (2010). *Fraud and Corruption Awareness Handbook*.