

## ANALISIS PENGENDALIAN INTERNAL PADA IMPLEMENTASI PROSES BISNIS BCA CABANG TULUNGAGUNG

Rachmad Gesah Mukti Prabowo<sup>1</sup>, Ifan Rizki Pratama<sup>2</sup>

[r.gesah.mp@gmail.com](mailto:r.gesah.mp@gmail.com)\*

Universitas Tulungagung <sup>1,2</sup>

---

### Abstract

*This study aims to determine internal control in the implementation of business processes at BCA Tulungagung Branch. Banks must really pay attention to the compliance of the internal control system in their business processes so that risks can be minimized. With the implementation of an adequate internal control system, it means showing a prudent attitude of the bank in maintaining the trust of the public and in maintaining the continuity of its business. The research design used in this study is a qualitative descriptive method, which provides a description or explanation of internal control in the Implementation of BCA Tulungagung Business Processes. The results of the research show that there is a clear division of tasks or the granting of authority and responsibility. There is a detailed inspection system for all evidence, record evidence as well as direct inspections and sudden monitoring (cash opname) by the internal audit function.*

**Keywords:** COSO, internal control, bank

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengendalian internal pada implementasi proses bisnis BCA Cabang Tulungagung. Bank harus benar-benar memperhatikan dipatuhinya sistem pengendalian intern dalam proses bisnisnya sehingga risiko dapat diperkecil. Dengan terselenggaranya sistem pengendalian intern yang memadai, berarti menunjukkan sikap kehati-hatian bank dalam menjaga kepercayaan dari masyarakat dan dalam menjaga kelangsungan hidup usahanya. Desain penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode deskriptif kualitatif, yaitu memberikan uraian atau menjelaskan tentang pengendalian internal Pada Implementasi Proses Bisnis BCA Tulungagung. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pembagian tugas atau pemberian wewenang dan tanggungjawab yang jelas. Adanya sistem pemeriksaan secara detail terhadap segala bukti, bukti-bukti catatan serta adanya pemeriksaan secara langsung maupun pemantauan mendadak (cash opname) oleh fungsi pemeriksa intern.

**Kata kunci:** COSO, pengendalian internal, bank

---

\*Penulis Korespondensi

### 1. Pendahuluan

Peranan perbankan dalam memajukan perekonomian suatu negara sangatlah penting. Hampir semua sektor yang berhubungan dengan berbagai

kegiatan keuangan selalu membutuhkan jasa dari perbankan, baik dari perorangan maupun lembaga, baik sosial maupun perusahaan. Sebagai suatu lembaga keuangan yang berorientasi pada bisnis, perbankan mempunyai kegiatan pokok yaitu menghimpun dana dari masyarakat luas, kemudian dana yang berhasil dihimpun disalurkan kembali kepada masyarakat melalui pemberian pinjaman atau kredit.

Bisnis Perbankan Transaksi menjadi salah satu penggerak utama kinerja BCA di tahun 2021. CASA tumbuh 19,1% mencapai Rp764,6 triliun, berkontribusi hingga 78,9% dari total dana pihak ketiga. Secara keseluruhan, total dana pihak ketiga naik 16,1%, sehingga turut mendorong total aset BCA naik 14,2% mencapai Rp1.228,3 triliun.

Solidnya pendanaan CASA ditopang oleh kepercayaan nasabah, serta kemudahan dan keandalan bertransaksi. Dalam mengembangkan platform perbankan transaksi, BCA memperkuat ekspansi ekosistem digital melalui kolaborasi dengan mitra strategis serta melakukan berbagai inovasi layanan digital. Pada tahun 2021, total volume transaksi naik 42,0%, terutama didukung oleh transaksi pada mobile banking yang tumbuh sebesar 59,9%. Hal ini selaras dengan kenaikan jumlah rekening nasabah BCA sebesar 16,4% mencapai 28,5 juta di akhir tahun 2021, yang sebagian besar berasal dari layanan pembukaan rekening secara online.

BCA secara konsisten beradaptasi dan berinovasi dalam menyediakan solusi yang optimal bagi kebutuhan transaksi nasabah melalui berbagai kemitraan dan Kerjasama strategis. Pengembangan layanan perbankan transaksi terus dilakukan dengan memprioritaskan perluasan konektivitas, keamanan dan kenyamanan sehingga dapat memberikan pengalaman yang terbaik bagi nasabah. Bank juga terus mengembangkan fasilitas pendukung lainnya, baik dari sisi produk maupun kolaborasi dengan mitra strategis.

Sepanjang tahun 2021, aplikasi-aplikasi digital BCA telah mengalami pengembangan dengan menghadirkan fitur-fitur baru, terutama terkait dengan pembukaan rekening secara online, mobile banking, dan internet banking. BCA terus menyempurnakan produk dan fitur Application Programming Interface (API) yang memungkinkan terciptanya integrasi layanan perbankan dengan berbagai ekosistem.

Perkembangan ekonomi digital yang begitu pesat telah mendorong BCA untuk melakukan berbagai inovasi. Melalui open banking, Bank menawarkan kemudahan akses pada produk dan layanan perbankan melalui berbagai ekosistem. API BCA ikut mendukung konektivitas nasabah, baik business-to-business (B2B) dan business-to-customer (B2C), dengan mudah. Hingga Desember 2021, lebih dari 3.000 nasabah dari berbagai sektor usaha telah menggunakan API BCA, seperti e-commerce, pendidikan, perdagangan, serta UMKM.

Bank harus benar-benar memperhatikan dipatuhinya sistem pengendalian intern dalam proses bisnisnya sehingga risiko dapat diperkecil. Dengan terselenggaranya sistem pengendalian intern yang memadai, berarti menunjukkan sikap kehati-hatian bank dalam menjaga kepercayaan dari masyarakat dan dalam menjaga kelangsungan hidup usahanya. Sistem pengendalian intern bank berdasarkan unsur pengendalian intern menurut COSO (Committee of Sponsoring Organizations). Berdasarkan uraian diatas maka, penulis berkeinginan untuk melakukan penelitian skripsi mengenai Analisis Pengendalian Internal pada implementasi proses bisnis BCA Cabang Tulungagung.

## **Pengendalian Internal**

Pengendalian internal merupakan salah satu alat bagi manajemen untuk memastikan bahwa kegiatan perusahaan telah sesuai dengan kebijakan dan prosedur yang ada sehingga operasi perusahaan dapat berjalan lancar, aktiva perusahaan dapat terjamin keamanannya, dan kecurangan serta pemborosan dapat dicegah. Agar pengendalian dapat berjalan dengan baik, maka harus meliputi prosedur yang dapat menemukan atau memberi isyarat bahwa pengendalian bisa dilaksanakan. Prosedur ini harus dijalankan oleh orang-orang yang bebas dari pertanggungjawaban atas transaksi-transaksi atau kekayaan perusahaan yang dipercayakan kepadanya.

## **Unsur-unsur Pengendalian Internal**

Unsur-unsur pengendalian internal menurut COSO 1992 dalam SAS No.78 dikutip oleh Arens, dkk (2003:274) terdiri dari lima unsur, yaitu:

- a. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian internal mencerminkan sikap dan tindakan manajemen mengenai pengendalian lingkungan perusahaan. Lingkungan pengendalian perusahaan terdiri dari berbagai faktor yang secara bersama-sama mempengaruhi kebijakan dan prosedur pengendalian.

b. Penilaian Risiko

Bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko yang berhubungan dengan persiapan laporan keuangan yang disajikan berdasarkan prinsip akuntansi yang berlaku umum.

c. Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian terdiri dari kebijakan dan prosedur yang merasakan bahwa diperlukan tindakan untuk meredam risiko dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara umum.

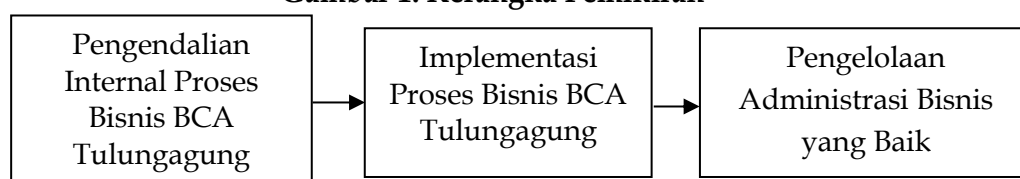
d. Informasi dan Komunikasi

Sistem informasi yang relevan terhadap tujuan pelaporan keuangan yang meliputi sistem akuntansi terdiri dari metoda dan catatan yang ditetapkan untuk mencatat, mengolah, mengikhtisarkan, dan melaporkan transaksi suatu entitas dan mempertahankan akuntabilitas untuk aktiva dan utang yang berkaitan.

e. Pemantauan

Pemantauan adalah penilaian kualitas kinerja pengendalian internal sepanjang waktu. Pemantauan dilaksanakan oleh personel yang semestinya melakukan pekerjaan tersebut baik tahap desain maupun pengoperasian pengendalian pada waktu yang tepat untuk menentukan apakah pengendalian internal beroperasi seperti yang diharapkan, dan untuk menentukan apakah pengendalian internal tersebut memerlukan proses karena terjadinya perubahan pengelolaan.

**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**



Sumber : Data Sekunder diolah, 2021

## 2. Metode

Pada penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Pada pendekatan ini, peneliti memberikan uraian atau menjelaskan tentang pengendalian internal Pada Implementasi Proses Bisnis BCA Tulungagung. Instrumen penelitian adalah segala macam peralatan yang peneliti pergunakan di dalam penelitian tersebut, di dalam penelitian ini adalah panduan pertanyaan dan data-data sekunder terkait sistem akuntansi.

Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. dalam penelitian ini, untuk menguji keabsahan data, peneliti menggunakan uji credibility (validasi interbal), transferability (validasi eksternal), depenability (reliabilitas), dan confirmability (obyektifitas).

## 3. Hasil dan Pembahasan

### Manajemen Risiko BCA

Dalam mengelola bisnis perbankan yang semakin kompleks dan dinamis, BCA menerapkan kerangka manajemen risiko terintegrasi, yang mencakup risiko yang dihadapi oleh Bank dan anak perusahaan. Melalui penerapan Integrated Risk Management Framework yang terdiri dari strategi, struktur organisasi, kebijakan dan prosedur, serta infrastruktur manajemen risiko, BCA memastikan bahwa seluruh risiko yang dihadapi dapat diidentifikasi, diukur, dipantau, dikendalikan, dan dilaporkan secara tepat.

Sejalan dengan berbagai perkembangan organisasi, regulasi, dan lingkungan bisnis, kebijakan manajemen risiko BCA senantiasa disesuaikan dengan mengacu pada ketentuan yang berlaku dan international best practice. Bersamaan dengan itu, BCA juga terus meningkatkan risk awareness melalui pelatihan manajemen risiko untuk seluruh unit kerja.

BCA selalu mengedepankan prinsip kehati-hatian dalam menjalankan strategi bisnisnya dengan menerapkan kaidah manajemen risiko dan memenuhi

ketentuan yang berlaku, serta tetap mempertimbangkan perkembangan yang terjadi pada lingkungan bisnis.

Sepanjang tahun 2021, Bank memfokuskan manajemen risiko pada beberapa aktivitas utama:

1. Melakukan restrukturisasi kredit secara proaktif bagi debitur yang terdampak COVID-19 sesuai dengan kebijakan regulator. Skema restrukturisasi disesuaikan dengan analisis kondisi dan kebutuhan debitur. BCA juga berpartisipasi dalam program Pemulihan Ekonomi Nasional (PEN) melalui penyaluran subsidi bunga bagi debitur UMKM yang memenuhi kriteria ketentuan regulator dan penjaminan kredit bagi UMKM maupun non UMKM dari penjamin yang ditunjuk pemerintah.
2. Menerapkan PSAK 71 sebagai pengganti PSAK 55 mengenai “Instrumen Keuangan” yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2020. Perubahan tersebut terutama terkait dengan klasifikasi dan pengukuran instrumen keuangan, penggunaan expected loss dalam perhitungan penurunan nilai aset keuangan dan perbaikan model akuntansi hedging. Sehubungan dengan pandemi COVID-19 yang berdampak pada ketidakpastian perekonomian, BCA terus melakukan identifikasi dan monitoring secara berkelanjutan serta membentuk Cadangan Kerugian Penurunan Nilai (CKPN).
3. Mengembangkan panduan kerja versi digital (PAKAR) untuk kredit Korporasi, Komersial, SME, Konsumen, dan Kartu Kredit, serta Manual Ketentuan Kredit (MKK) Antarbank.
4. Mengembangkan aplikasi Integrated Risk Management Information System (IRMIS) untuk mendukung penyusunan laporan profil risiko BCA, risiko terintegrasi, dan laporan kecukupan permodalan terintegrasi.
5. Melakukan kajian risiko operasional atas adanya penyesuaian proses kerja maupun layanan nasabah dalam kondisi pandemi, serta memberikan rekomendasi mitigasi yang dapat menyeimbangkan sisi risiko dan layanan.
6. Melakukan kajian risiko pasar atas diskontinuitas LIBOR dan penggunaan suku bunga referensi alternatif atau alternative reference rates (ARRs), menyiapkan system yang dapat mengakomodasi transaksi derivatif dengan menggunakan suku bunga referensi alternatif (ARRs).

7. Selain itu, BCA melakukan stress test secara berkala untuk mengukur dampak perubahan faktor makroekonomi terhadap kondisi permodalan, likuiditas, kualitas aset, dan laba Bank berdasarkan skenario yang ditetapkan. Hasil stress test secara umum menunjukkan bahwa BCA memiliki posisi permodalan dan likuiditas yang solid dalam mengantisipasi estimasi kerugian dari potensi risiko yang dihadapi dalam berbagai skenario yang memburuk.
8. Untuk menentukan model bisnis dan interaksi dengan profil risiko secara keseluruhan, BCA memperhatikan besarnya risiko dan tren yang dipaparkan di Laporan Profil Risiko Bank serta faktor-faktor yang mendukung dalam Analisa kecukupan modal.

Pada tahun 2022, BCA akan menjalankan beberapa inisiatif sebagai berikut:

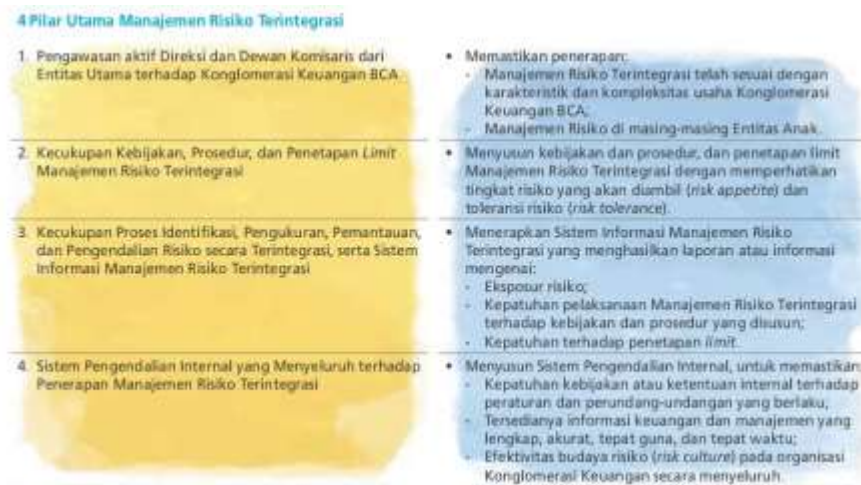
1. Melanjutkan pengembangan infrastruktur yang diperlukan untuk perhitungan ATMR Risiko Kredit, Operasional dan Pasar menggunakan pendekatan standar baru yang akan diimplementasikan pada Januari 2023 sesuai dengan ketentuan regulator.
2. Melanjutkan penyesuaian proses kerja internal maupun layanan nasabah sebagai respons atas pandemi COVID-19, dengan memperhatikan keseimbangan antara kenyamanan dan keamanan layanan nasabah, keselamatan nasabah dan karyawan, serta penerapan manajemen risiko.

### **Manajemen Risiko Terintegrasi**

Sebagai entitas utama dari konglomerasi keuangan, BCA telah menerapkan manajemen risiko terintegrasi yang dirancang untuk memitigasi risiko-risiko yang dihadapi oleh BCA maupun entitas anak. BCA telah memantau dan mengelola sepuluh (10) jenis risiko, terdiri dari delapan (8) risiko yang dihadapi Bank: risiko kredit, pasar, likuiditas, operasional, hukum, reputasi, strategik, dan kepatuhan, ditambah dengan dua (2) risiko lain: risiko transaksi intra-grup dan risiko asuransi.

Sesuai POJK No. 26/POJK.03/2015, tanggal 4 Desember 2015 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum Terintegrasi bagi Konglomerasi Keuangan, BCA dan Entitas Anak telah memiliki modal minimum terintegrasi (rasio Kewajiban Penyediaan Modal Minimum - KPMM Terintegrasi) yang memadai, yaitu 269% berada di atas persyaratan minimum yang ditentukan sebesar 100%.

**Gambar 2. Pilar Utama Manajemen Resiko Terintegrasi**



Sumber: Data Penelitian, 2019

BCA mengendalikan dan mengelola eksposur risiko konglomerasi keuangan dengan mengacu pada empat pilar utama, yang secara ringkas dijabarkan dalam gambar 2 diatas.

### **Pengendalian Internal**

BCA menerapkan mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh manajemen secara berkesinambungan (*on-going basis*) yang disesuaikan dengan tujuan, ukuran, dan kompleksitas kegiatan usaha BCA dengan berpedoman pada persyaratan dan tata cara sebagaimana ditetapkan oleh regulator. Penerapan sistem pengendalian internal BCA mengacu pada Surat Edaran Otoritas Jasa Keuangan (SE OJK) No. 35/ SEOJK.03/2017 tanggal 7 Juli 2017 tentang Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern bagi Bank Umum.

#### **1) Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)**

Lingkungan pengendalian menciptakan suasana dalam suatu organisasi dan mempengaruhi kesadaran personel organisasi tentang pengendalian. Lingkungan pengendalian merupakan landasan untuk semua unsur pengendalian intern, yang membentuk disiplin dan struktur. Berbagai faktor yang membentuk lingkungan pengendalian dalam suatu entitas antara lain nilai integritas dan etika, komitmen terhadap kompetensi, dewan komisaris, filosofi dan gaya operasi manajemen, struktur organisasi, struktur organisasi,



pembagian wewenang dan pembebanan tanggung jawab, kebijakan dan praktik SDM.

## 2) Penaksiran Risiko

Penaksiran resiko untuk tujuan proses bisnis adalah identifikasi, analisis, dan pengelolaan resiko entitas yang berkaitan dengan seluruh kegiatan operasional perusahaan termasuk pelaporan keuangan, sesuai dengan prinsip akuntansi berterima umum di Indonesia. Penaksiran resiko manajemen untuk tujuan pelaporan keuangan adalah penaksiran resiko yang terkandung dalam asersi tertentu dalam laporan keuangan dan desain dan implementasi aktivitas pengendalian yang ditujukan untuk mengurangi resiko tersebut pada tingkat minimum, dengan mempertimbangkan biaya dan manfaat. Penaksiran resiko manajemen harus mencakup pertimbangan khusus terhadap resiko yang dapat timbul dari perubahan keadaan, seperti:

- a. Bidang baru bisnis atau transaksi yang memerlukan prosedur akuntansi yang belum pernah dikenal.
- b. Perubahan standar akuntansi.
- c. Hukum dan peraturan baru.
- d. Perubahan yang berkaitan dengan revisi system dan teknologi baru yang digunakan untuk pengolahan informasi.
- e. Pertumbuhan pesat entitas yang menuntut perubahan fungsi pengolahan dan pelaporan informasi dan personel yang terlibat didalam fungsi tersebut.

Pada BCA sudah melaksanakan penaksiran resiko tersebut dikarenakan tuntutan kegiatan bisnis yang semakin ketat.

## 3) Aktivitas Pengendalian

Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang dibuat untuk memberikan keyakinan bahwa petunjuk yang dibuat oleh manajemen dilaksanakan. Kebijakan dan prosedur ini memberikan keyakinan bahwa tindakan yang diperlukan telah dilaksanakan untuk mengurangi resiko dalam pencapaian tujuan entitas. Aktivitas pengendalian memiliki berbagai macam tujuan dan ditetapkan dalam berbagai tingkat dan fungsi organisasi. Penerapan aktivitas pengendalian ini dapat berupa review kinerja, pengolahan informasi, pengendalian fisik, dan pemisahan tugas Seperti telah dijelaskan sebelumnya, menerapkan aktivitas pengendalian BCA sudah menerapkan sepenuhnya hal

ini dapat dilihat dari adanya pemisahan tugas yang jelas dari masing-masing fungsi yang terkait.

#### 4) **Informasi dan Komunikasi**

Fokus utama kebijakan dan prosedur pengendalian yang berkaitan dengan proses bisnis adalah bahwa informasi dan komunikasi dilaksanakan dengan cara yang efektif dan efisien. Komunikasi mencakup penyampaian informasi kepada semua personel yang terlibat dalam proses bisnis tentang bagaimana mereka berkaitan dengan pekerjaan orang lain, baik yang berada didalam maupun diluar organisasi. Komunikasi ini mencakup sistem pelaporan penyimpangan kepada pihak yang lebih tinggi dalam entitas. Pedoman kebijakan, pedoman akuntansi dan SOP juga merupakan bagian dari komponen informasi dan komunikasi dalam pengendalian intern.

#### 5) **Pemantauan**

Pemantauan adalah proses penilaian kualitas kinerja pengendalian intern sepanjang waktu, pemantauan dilaksanakan oleh personel yang semestinya melakukan pekerjaan tersebut, baik pada tahap desain maupun pengoperasian pengendalian, pada waktu yang tepat, untuk menentukan apakah pengendalian intern tersebut telah memerlukan perubahan karena terjadinya perubahan keadaan. Aktivitas pemantauan dapat mencakup penggunaan informasi dan komunikasi dari pihak luar. Dalam hal pemantauan, BCA Cabang Tulungagung melakukan pemantauan secara mendadak terhadap karyawan dan pada bagian-bagian tertentu.

### 4. **Kesimpulan dan Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah penulis lakukan setelah dianalisis maka diperoleh kesimpulan bahwa:

1. Terdapat pembagian tugas atau pemberian wewenang dan tanggungjawab yang jelas.
2. Dalam menyeleksi tenaga kerja, BCA menerima tenaga kerja ada yang sesuai dengan pendidikan dan ada yang tidak sesuai. Hal ini jelas berpengaruh pada tidak efektifnya pelaksanaan tugas masing-masing fungsi.

3. Adanya sistem pemeriksaan secara detail terhadap segala bukti, bukti-bukti catatan serta adanya pemeriksaan secara langsung maupun pemantauan mendadak (cash opname) oleh fungsi pemeriksa intern.
4. Seluruh kegiatan proses bisnis sudah berjalan dengan baik.

Adapun saran yang bisa disampaikan adalah bahwa dalam melakukan rekrutmen sumber daya manusia harus disesuaikan antara kompetensi calon dengan kebutuhan dari perusahaan.

## 5. Referensi

- Ali Subur dkk, 2007, *Pergulatan Profesionalisme dan Watak Pretorian (Catatan Kontras Terhadap Kepolisian)*, Kontras 2007, h. 4
- Annisa. Andi Dwi Nurul, 2020, *Evaluasi Penyusunan Anggaran Sebagai Alat Pengendalian Manajemen Di Kantor Walikota Makassar*, Skripsi, FEB Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Asriyanti. Magfira, 2018, *Sistem Pengendalian Internal Atas Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) PP no. 60 Tahun 2016*, Skripsi, UIN Alauddin Makassar
- Atmoko, Tjipto. 2011. *Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah*. Unpad, Bandung
- Azhari, 1995, *Negara Hukum Indonesia Analisis Yuridis Normatif Terhadap Unsur-Unsurnya*, UI Press, Jakarta, hlm. 19.
- Depdikbud, 2000, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*
- Kepolisian Negara Republik Indonesia, *Struktur Organisasi Kepolisian Negara Republik Indonesia*, <http://www.polri.go.id/organisasi/op/sop/>, tanggal diunduh 25 Oktober 2012
- Momo Kelana, 1972, *Hukum Kepolisian (Perkembangan di Indonesia) Suatu Studi Historis Komperatif*, PTIK, Jakarta, hlm. 22
- Nasional. Departemen Pendidikan, 2008, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, hlm. 1091.
- Pasal 13 UU No.2 Tahun 2002 Tentang Undang-Undang Kepolisian Negara Replublik Indonesia.
- Rahardjo. Satjipto, 2011, *Polisi Sipil Dalam Perubahan Sosial Di Indonesia*, Kompas, Jakarta, hlm. 28

- Sadjijono, 2010, Memahami Hukum Kepolisian, LaksBang PRESSSindo, Yogyakarta, hlm. 26-27
- Sadjijono, 2008, Seri Hukum Kepolisian POLRI dan Good Governance, Laksbang Mediatama, Surabaya, hlm. 61.
- Yuwono. Ismantoro Dwi, 2011, Memahami Berbagai Etika Profesi & Pekerjaan, Pustaka Yustisia, Yogyakarta, hlm. 64
- Zulkarnain, Rifqi Mirza, 2013. "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Terjadinya Fraud Di Sektor Pemerintahan (Studi Kasus Pada Dinas Se-Kota Surakarta)", Skripsi, Universitas Negeri Semarang