

Lamp. SE No.5/22/DPNP tanggal 29 September 2003



Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern bagi Bank Umum



**Direktorat Penelitian dan Pengaturan Perbankan
September 2003**

DAFTAR ISI

	Halaman
I. LATAR BELAKANG	1
II. RUANG LINGKUP SISTEM PENGENDALIAN INTERN BANK	2
1. Pengertian dan Tujuan Sistem Pengendalian Intern Bank	2
2. Pihak-pihak yang berkepentingan dengan Sistem Pengendalian Intern Bank	3
3. Faktor Pertimbangan dalam Penyusunan Sistem Pengendalian Intern Bank	4
4. Lingkungan Pengendalian	5
III. ELEMEN UTAMA SISTEM PENGENDALIAN INTERN BANK	5
1. Pengawasan oleh Manajemen dan Budaya Pengendalian	6
2. Identifikasi dan Penilaian Risiko	9
3. Kegiatan Pengendalian dan Pemisahan Fungsi	10
4. Sistem Akuntansi, Informasi dan Komunikasi	14
5. Kegiatan Pemantauan dan Tindakan Koreksi Penyimpangan	18
IV. LAIN-LAIN	20

I. LATAR BELAKANG

1. Sistem Pengendalian Intern (SPI) yang efektif merupakan komponen penting dalam manajemen Bank dan menjadi dasar bagi kegiatan operasional Bank yang sehat dan aman. Sistem Pengendalian Intern yang efektif dapat membantu pengurus Bank menjaga aset Bank, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan Bank terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian.
2. Terselenggaranya Sistem Pengendalian Intern Bank yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab dari pengurus dan para pejabat Bank. Selain itu, pengurus Bank juga berkewajiban untuk meningkatkan *risk culture* yang efektif pada organisasi Bank dan memastikan hal tersebut melekat di setiap jenjang organisasi.
3. Sistem Pengendalian Intern perlu mendapat perhatian Bank, mengingat bahwa salah satu faktor penyebab terjadinya kesulitan usaha Bank adalah adanya berbagai kelemahan dalam pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Bank, antara lain:
 - a. kurangnya mekanisme pengawasan, tidak jelasnya akuntabilitas dari pengurus Bank dan kegagalan dalam mengembangkan budaya pengendalian intern pada seluruh jenjang organisasi;
 - b. kurang memadainya pelaksanaan identifikasi dan penilaian atas risiko dari kegiatan operasional Bank;
 - c. tidak ada atau gagalnya suatu pengendalian pokok terhadap kegiatan operasional Bank, seperti pemisahan fungsi, otorisasi, verifikasi dan kaji ulang atas *risk exposure* dan kinerja Bank;
 - d. kurangnya komunikasi dan informasi antar jenjang dalam organisasi Bank, khususnya informasi di tingkat pengambil keputusan tentang penurunan kualitas *risk exposure* dan penerapan tindakan perbaikan;
 - e. kurang memadai atau kurang efektifnya program audit intern dan kegiatan pemantauan lainnya;
 - f. kurangnya komitmen manajemen Bank untuk melakukan proses pengendalian intern dan menerapkan sanksi yang tegas

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

II. RUANG LINGKUP SISTEM PENGENDALIAN INTERN BANK

1. Pengertian dan Tujuan Sistem Pengendalian Intern Bank

a. Pengertian

Pengendalian intern merupakan suatu mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh manajemen Bank secara berkesinambungan (*on going basis*), guna:

- 1) menjaga dan mengamankan harta kekayaan Bank;
- 2) menjamin tersedianya laporan yang lebih akurat;
- 3) meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku;
- 4) mengurangi dampak keuangan/kerugian, penyimpangan termasuk kecurangan/*fraud*, dan pelanggaran aspek kehati-hatian;
- 5) meningkatkan efektivitas organisasi dan meningkatkan efisiensi biaya.

b. Tujuan

- 1) Kepatuhan terhadap peraturan dan perundang-undangan yang berlaku (Tujuan Kepatuhan)

Tujuan Kepatuhan adalah untuk menjamin bahwa semua kegiatan usaha Bank telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik ketentuan yang dikeluarkan oleh pemerintah, otoritas pengawasan Bank maupun kebijakan, ketentuan, dan prosedur intern yang ditetapkan oleh Bank.

- 2) Tersedianya informasi keuangan dan manajemen yang benar, lengkap dan tepat waktu (Tujuan Informasi)

Tujuan Informasi adalah untuk menyediakan laporan yang benar, lengkap, tepat waktu dan relevan yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.

- 3) Efisiensi dan efektivitas dari kegiatan usaha Bank (Tujuan Operasional)

Tujuan Operasional dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan aset dan sumber daya lainnya dalam rangka melindungi Bank dari risiko kerugian.

- 4) Meningkatkan efektivitas budaya risiko (*risk culture*) pada organisasi secara menyeluruh (Tujuan Budaya Risiko)

Tujuan Budaya Risiko dimaksudkan untuk mengidentifikasi kelemahan dan menilai penyimpangan secara dini dan menilai kembali kewajaran kebijakan dan prosedur yang ada di Bank secara berkesinambungan.

2. Pihak-pihak yang berkepentingan dengan Sistem Pengendalian Intern Bank

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

a. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris Bank mempunyai tanggung jawab melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pengendalian intern secara umum, termasuk kebijakan Direksi yang menetapkan pengendalian intern tersebut.

b. Direksi

Direksi Bank mempunyai tanggung jawab menciptakan dan memelihara Sistem Pengendalian Intern yang efektif serta memastikan bahwa sistem tersebut berjalan secara aman dan sehat sesuai tujuan pengendalian intern yang ditetapkan Bank.

Sementara itu Direktur Kepatuhan wajib berperan aktif dalam mencegah adanya penyimpangan yang dilakukan oleh manajemen dalam menetapkan kebijakan berkaitan dengan prinsip kehati-hatian.

c. Satuan Kerja Audit Intern (SKAI)

SKAI harus mampu mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas Sistem Pengendalian Intern secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional Bank yang berpotensi menimbulkan kerugian dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan oleh manajemen Bank. Disamping itu, Bank perlu memberikan perhatian kepada pelaksanaan audit intern yang independen melalui jalur pelaporan yang memadai, dan keahlian auditor intern khususnya praktek dan penerapan penilaian risiko.

d. Pejabat dan pegawai Bank

Setiap pejabat dan pegawai Bank wajib memahami dan melaksanakan Sistem Pengendalian Intern yang telah ditetapkan oleh manajemen Bank. Pengendalian intern yang efektif akan meningkatkan tanggung jawab pejabat dan pegawai Bank, mendorong budaya risiko (*risk culture*) yang memadai, dan mempercepat proses identifikasi terhadap praktek perbankan yang tidak sehat dan terhadap organisasi melalui sistem deteksi dini yang efisien.

e. Pihak-pihak ekstern

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

3. Faktor Pertimbangan dalam Penyusunan Sistem Pengendalian Intern Bank

Bank harus memiliki Sistem Pengendalian Intern yang dapat diterapkan secara efektif, dengan memperhatikan faktor-faktor sebagai berikut:

- a. total aset;
- b. jenis produk dan jasa yang ditawarkan, termasuk produk dan jasa baru;
- c. kompleksitas operasional, termasuk jaringan kantor;
- d. profil risiko dari setiap kegiatan usaha;

- e. metode yang digunakan untuk pengolahan data dan teknologi informasi serta metodologi yang diterapkan untuk pengukuran, pemantauan, dan pembatasan (*limit*) risiko; dan
- f. ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

4. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian mencerminkan keseluruhan komitmen, perilaku, kepedulian dan langkah-langkah Dewan Komisaris dan Direksi Bank dalam melaksanakan kegiatan pengendalian operasional Bank.

Unsur-unsur lingkungan pengendalian meliputi:

- a. struktur organisasi yang memadai;
- b. gaya kepemimpinan dan filosofi manajemen Bank;
- c. integritas dan nilai-nilai etika serta kompetensi seluruh pegawai;
- d. kebijakan dan prosedur sumber daya manusia Bank;
- e. atensi dan arahan manajemen Bank dan komite lainnya, seperti Komite Manajemen Risiko; dan
- f. faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi operasional Bank dan penerapan manajemen risiko.

III. ELEMEN UTAMA SISTEM PENGENDALIAN INTERN BANK

Pengendalian Intern Bank terdiri dari lima elemen utama yang satu sama lain saling berkaitan, yaitu Pengawasan oleh Manajemen dan Kultur Pengendalian (*Management Oversight and Control Culture*), Identifikasi dan Penilaian Risiko (*Risk Recognition and Assessment*), Kegiatan Pengendalian dan Pemisahan Fungsi (*Control Activities and Segregation of Duties*), Sistem Akuntansi, Informasi dan Komunikasi (*Accountancy, Information and Communication*), serta Kegiatan Pemantauan dan Tindakan Koreksi Penyimpangan/Kelemahan (*Monitoring Activities and Correcting Deficiencies*).

Pengendalian Intern sekurang-kurangnya mencakup lima elemen utama, yaitu:

1. Pengawasan oleh Manajemen dan Kultur Pengendalian

a. Dewan Komisaris

Dewan Komisaris mempunyai tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) mengesahkan dan mengkaji ulang secara berkala terhadap kebijakan dan strategi usaha Bank secara keseluruhan;
- 2) memahami risiko utama yang dihadapi Bank, menetapkan tingkat risiko yang dapat ditolerir (*risk tolerance*), dan memastikan bahwa Direksi telah melakukan langkah-langkah yang diperlukan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko tersebut;
- 3) mengesahkan struktur organisasi;
- 4) memastikan bahwa Direksi telah memantau efektivitas pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern.

Dalam rangka memenuhi tanggung jawab tersebut, maka dewan Komisaris:

- 1) harus dapat bersikap obyektif serta memiliki pengetahuan dan kemampuan serta keingintahuan mengenai kegiatan usaha dan risiko Bank;
- 2) harus berperan secara aktif untuk memastikan adanya perbaikan terhadap permasalahan Bank yang dapat mengurangi efektivitas Sistem Pengendalian Intern, seperti adanya hambatan dalam arus informasi dari bawahan kepada pimpinan dan kelemahan dalam pelaksanaan fungsi keuangan, hukum dan audit intern;
- 3) secara berkala mengadakan pertemuan dengan Direksi dan pejabat eksekutif Bank untuk membahas efektivitas Sistem Pengendalian Intern;
- 4) melakukan kaji ulang terhadap hasil evaluasi pelaksanaan pengendalian intern yang dibuat oleh Direksi, SKAI dan auditor ekstern;
- 5) secara berkala melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti dengan tepat atas

temuan dan rekomendasi yang disampaikan oleh otoritas pengawasan Bank, auditor intern dan auditor ekstern;

- 6) secara berkala melakukan kaji ulang terhadap validitas strategi Bank yang telah ditetapkan.

b. Direksi

Direksi mempunyai tanggung jawab sebagai berikut:

- 1) melaksanakan kebijakan dan strategi yang telah disetujui oleh Dewan Komisaris;
- 2) mengembangkan prosedur untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang dihadapi Bank;
- 3) memelihara suatu struktur organisasi yang mencerminkan kewenangan, tanggung jawab dan hubungan pelaporan yang jelas;
- 4) memastikan bahwa pendelegasian wewenang berjalan secara efektif yang didukung oleh penerapan akuntabilitas yang konsisten;
- 5) menetapkan kebijakan dan strategi serta prosedur pengendalian intern; dan
- 6) memantau kecukupan dan efektivitas dari sistem pengendalian intern.

Dalam rangka melaksanakan tanggungjawab tersebut, Direksi harus melakukan langkah-langkah, antara lain :

- 1) menugaskan para manajer/pejabat dan staf yang bertanggungjawab dalam kegiatan atau fungsi tertentu untuk menyusun kebijakan dan prosedur pengendalian intern terhadap kegiatan operasional serta kecukupan organisasi;
- 2) melakukan pengendalian yang efektif untuk memastikan bahwa para manajer/pejabat dan pegawai telah mengembangkan dan melaksanakan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan;
- 3) mendokumentasikan dan mensosialisasikan struktur organisasi yang secara jelas menggambarkan jalur

kewenangan dan tanggung jawab pelaporan serta menyelenggarakan suatu sistem komunikasi yang efektif kepada seluruh jenjang organisasi Bank;

- 4) mengambil langkah-langkah yang tepat untuk memastikan bahwa kegiatan fungsi pengendalian intern telah dilaksanakan oleh manajer/pejabat dan pegawai yang memiliki pengalaman dan kemampuan yang memadai;
- 5) melaksanakan secara efektif langkah perbaikan atau rekomendasi dari auditor intern dan atau auditor ekstern, antara lain dengan cara menugaskan pegawai yang bertanggungjawab untuk melaksanakannya.

c. Budaya Pengendalian

Dewan Komisaris dan Direksi bertanggungjawab dalam meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta menciptakan suatu kultur organisasi yang menekankan kepada seluruh pegawai Bank mengenai pentingnya pengendalian intern yang berlaku di Bank.

Dalam rangka menciptakan budaya pengendalian tersebut, langkah-langkah yang harus diperhatikan dan dilakukan oleh Bank, antara lain:

- 1) Dewan Komisaris dan Direksi harus menjadi *role model* bagi seluruh pegawai atau memiliki komitmen pribadi yang tinggi terhadap pengembangan Bank yang sehat;
- 2) Dewan Komisaris dan Direksi harus mampu mengelola sumber daya manusia, termasuk dalam proses penempatan pegawai yang sesuai dengan ketrampilan, pengetahuan dan perilakunya;
- 3) meningkatkan kesadaran seluruh pegawai Bank mengenai pentingnya efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing dan selanjutnya pegawai mengkomunikasikan pada pihak manajemen yang terkait mengenai setiap permasalahan yang terjadi dalam kegiatan operasional Bank.

Untuk mendukung budaya pengendalian tersebut maka seluruh kebijakan, standar dan prosedur operasional harus didokumentasikan secara tertulis dan tersedia bagi setiap pegawai yang terkait.

Dalam rangka memperkuat nilai-nilai etika, Bank harus menghindari kebijakan dan praktek yang dapat mengakibatkan dorongan atau peluang untuk melakukan penyimpangan atau pelanggaran, seperti penekanan pada pencapaian target jangka pendek dengan mengabaikan dampak risiko yang bersifat jangka panjang, sistem kompensasi yang terlalu didasarkan kinerja jangka pendek, pemisahan fungsi yang tidak efektif dan penerapan sanksi yang terlalu ringan atau terlalu berlebihan atas pelanggaran yang dilakukan.

2. Identifikasi dan Penilaian Risiko

- a. Penilaian risiko merupakan suatu serangkaian tindakan yang dilaksanakan oleh Direksi dalam rangka identifikasi, analisis dan menilai risiko yang dihadapi Bank untuk mencapai sasaran usaha yang ditetapkan.
- b. Risiko dapat timbul atau berubah sesuai dengan kondisi Bank, antara lain:
 - 1) perubahan kegiatan operasional Bank;
 - 2) perubahan susunan personalia;
 - 3) perubahan sistem informasi;
 - 4) pertumbuhan yang cepat pada kegiatan usaha tertentu;
 - 5) perkembangan teknologi;
 - 6) pengembangan jasa, produk atau kegiatan baru;
 - 7) terjadinya penggabungan usaha (*merger*), konsolidasi, akuisisi dan restrukturisasi Bank;
 - 8) perubahan dalam sistem akuntansi;
 - 9) ekspansi usaha;
 - 10) perubahan hukum dan peraturan; dan
 - 11) perubahan perilaku serta ekspektasi nasabah.

- c. Suatu Sistem Pengendalian Intern yang efektif mengharuskan Bank secara terus menerus mengidentifikasi dan menilai risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran. Penilaian risiko harus pula dilakukan oleh auditor intern sehingga cakupan audit yang dilakukan lebih luas dan menyeluruh.
- d. Penilaian ini harus dapat mengidentifikasi jenis risiko yang dihadapi Bank, penetapan limit risiko, dan teknik pengendalian risiko tersebut. Metodologi penilaian risiko harus menjadi tolak ukur untuk membuat profil risiko dalam bentuk dokumentasi data, yang bisa dikinikan secara periodik. Penilaian risiko juga meliputi penilaian terhadap risiko yang dapat diukur (kuantitatif) dan tidak dapat diukur (kualitatif) maupun terhadap risiko yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan, dengan memperhatikan biaya dan manfaatnya. Selanjutnya Bank harus memutuskan untuk mengambil risiko tersebut atau tidak dengan cara mengurangi kegiatan usaha tertentu.
- e. Penilaian tersebut harus mencakup semua risiko yang dihadapi, baik oleh risiko individual maupun secara keseluruhan (*aggregate*), yang meliputi risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik, dan risiko kepatuhan.
- f. Pengendalian intern perlu dikaji ulang secara tepat dalam hal terdapat risiko yang belum dikendalikan, baik risiko yang sebelumnya sudah ada maupun risiko yang baru muncul. Pelaksanaan kaji ulang tersebut antara lain dengan melakukan evaluasi secara terus menerus mengenai pengaruh dari setiap perubahan lingkungan dan kondisi serta dampak dari pencapaian target atau efektivitas pengendalian intern dalam kegiatan operasi dan organisasi Bank.

3. Kegiatan Pengendalian dan Pemisahan Fungsi

Kegiatan pengendalian harus melibatkan seluruh pegawai Bank, termasuk Direksi. Oleh karena itu kegiatan pengendalian akan berjalan efektif apabila direncanakan dan diterapkan guna mengendalikan risiko yang telah diidentifikasi. Kegiatan pengendalian mencakup pula penetapan kebijakan dan prosedur pengendalian serta proses verifikasi lebih dini untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur tersebut secara konsisten dipatuhi, serta merupakan kegiatan yang tidak terpisahkan dari setiap fungsi atau kegiatan Bank sehari-hari.

a. Kegiatan Pengendalian

Kegiatan pengendalian meliputi kebijakan, prosedur dan praktek yang memberikan keyakinan pejabat dan pegawai Bank bahwa arahan dewan Komisaris dan Direksi Bank telah dilaksanakan secara efektif. Kegiatan pengendalian tersebut akan dapat membantu Direksi termasuk Komisaris Bank dalam mengelola dan mengendalikan risiko yang dapat mempengaruhi kinerja atau mengakibatkan kerugian Bank.

Kegiatan pengendalian diterapkan pada semua tingkatan fungsional sesuai struktur organisasi Bank, yang sekurang-kurangnya meliputi:

1) Kaji Ulang Manajemen (*Top Level Reviews*)

Direksi Bank secara berkala meminta penjelasan (informasi) dan laporan kinerja operasional dari pejabat dan staf sehingga memungkinkan untuk mengkaji ulang hasil kemajuan (realisasi) dibandingkan dengan target yang akan dicapai, seperti laporan keuangan dibandingkan dengan rencana anggaran yang ditetapkan. Berdasarkan kaji ulang tersebut, Direksi segera mendeteksi permasalahan seperti kelemahan pengendalian, kesalahan laporan keuangan atau penyimpangan lainnya (*fraud*).

2) Kaji Ulang Kinerja Operasional (*Functional Review*)

Kaji ulang ini dilaksanakan oleh SKAI dengan frekuensi yang lebih tinggi, baik kaji ulang secara harian, mingguan, maupun bulanan.

- a) melakukan kaji ulang terhadap penilaian risiko (laporan profil risiko) yang dihasilkan oleh satuan kerja manajemen risiko;
- b) menganalisis data operasional, baik data yang terkait dengan risiko maupun data keuangan, yaitu melakukan verifikasi rincian dan kegiatan transaksi dibandingkan

dengan output (laporan) yang dihasilkan oleh satuan kerja manajemen risiko; dan

c) melakukan kaji ulang terhadap realisasi pelaksanaan rencana kerja dan anggaran, guna :

(1) mengidentifikasi penyebab penyimpangan yang signifikan;

(2) menetapkan persyaratan untuk tindakan perbaikan (*corrective actions*).

3) Pengendalian Sistem Informasi

a) Bank melaksanakan verifikasi terhadap akurasi dan kelengkapan dari transaksi dan melaksanakan prosedur otorisasi, sesuai dengan ketentuan intern.

b) Kegiatan pengendalian sistem informasi dapat digolongkan dalam dua kriteria, yaitu pengendalian umum dan pengendalian aplikasi.

(1) Pengendalian umum meliputi pengendalian terhadap operasional pusat data, sistem pengadaan dan pemeliharaan *software*, pengamanan akses, serta pengembangan dan pemeliharaan sistem aplikasi yang ada. Pengendalian umum ini diterapkan terhadap *mainframe*, *server*, dan *users workstation*, serta jaringan internal - eksternal.

(2) Pengendalian aplikasi diterapkan terhadap program yang digunakan Bank dalam mengolah transaksi dan untuk memastikan bahwa semua transaksi adalah benar, akurat dan telah diotorisasi secara benar. Selain itu, pengendalian aplikasi harus dapat memastikan tersedianya proses audit yang efektif dan untuk mengecek kebenaran proses audit dimaksud.

4) Pengendalian Aset Fisik (*Physical Controls*)

a) Pengendalian aset fisik dilaksanakan untuk menjamin terselenggaranya pengamanan fisik terhadap aset Bank.

- b) Kegiatan ini meliputi pengamanan aset, catatan dan akses terbatas terhadap program komputer dan *file data*, serta membandingkan nilai aktiva dan pasiva Bank dengan nilai yang tercantum pada catatan pengendali, khususnya pengecekan nilai aktiva secara berkala.

5) Dokumentasi

- a) Bank sekurang-kurangnya memformalkan dan mendokumentasikan kebijakan, prosedur, sistem dan standar akuntansi serta proses audit secara memadai.
- b) Dokumen tersebut harus diperbarui secara berkala guna menggambarkan kegiatan operasional Bank secara aktual, dan harus diinformasikan kepada pejabat dan pegawai.
- c) Atas suatu permintaan, dokumen harus senantiasa tersedia untuk kepentingan auditor intern, akuntan publik dan otoritas pengawasan Bank Indonesia.
- d) Akurasi dan ketersediaan dokumen harus dinilai oleh auditor intern ketika melakukan audit rutin maupun non rutin.

b. Pemisahan Fungsi

- 1) Pemisahan fungsi dimaksudkan agar setiap orang dalam jabatannya tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya pada seluruh jenjang organisasi dan seluruh langkah kegiatan operasional. Bank harus mematuhi prinsip pemisahan fungsi ini, yang dikenal sebagai "***Four-Eyes Principle***".
- 2) Apabila diperlukan, karena perubahan karakteristik kegiatan usaha dan transaksi serta organisasi Bank, Direksi Bank wajib menetapkan prosedur (kewenangan), termasuk penetapan daftar petugas yang dapat mengakses suatu transaksi atau kegiatan usaha yang berisiko tinggi.
- 3) Sistem Pengendalian Intern yang efektif mensyaratkan adanya pemisahan fungsi dan menghindari pemberian wewenang dan tanggung jawab yang dapat menimbulkan berbagai benturan kepentingan (*conflict of interest*).

Seluruh aspek yang dapat menimbulkan pertentangan kepentingan tersebut harus diidentifikasi, diminimalisir, dan dipantau secara hati-hati oleh pihak lain yang independen, seperti Akuntan Publik.

- 4) Dalam pelaksanaan pemisahan fungsi tersebut, Bank harus melakukan langkah-langkah, antara lain:
 - a) menetapkan fungsi atau tugas tertentu pada Bank yang harus dipisahkan atau dialokasikan kepada beberapa orang dalam rangka mengurangi risiko terjadinya manipulasi data keuangan atau penyalahgunaan aset Bank;
 - b) pemisahan fungsi tersebut tidak terbatas pada kegiatan *front* dan *back office*, tetapi juga dalam rangka pengendalian terhadap:
 - (1) persetujuan atas pengeluaran dana dan realisasi pengeluaran;
 - (2) rekening nasabah dan rekening pemilik Bank;
 - (3) transaksi dalam pembukuan Bank;
 - (4) pemberian informasi kepada nasabah Bank;
 - (5) penilaian terhadap kecukupan dokumentasi perkreditan dan pemantauan debitur setelah pencairan kredit;
 - (6) kegiatan usaha lainnya yang dapat menimbulkan benturan kepentingan yang signifikan;
 - (7) independensi fungsi manajemen risiko pada Bank.

4. Sistem Akuntansi, Informasi dan Komunikasi

Sistem akuntansi, informasi dan komunikasi yang memadai dimaksudkan agar dapat mengidentifikasi masalah yang mungkin timbul dan digunakan sebagai sarana tukar menukar informasi dalam rangka pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.

a. Sistem Akuntansi

- 1) Sistem Akuntansi meliputi metode dan catatan dalam rangka mengidentifikasi, mengelompokkan, menganalisis, mengklasifikasi, mencatat/membukukan dan melaporkan transaksi Bank.
- 2) Untuk menjamin data akunting yang akurat dan konsisten dengan data yang tersedia berdasarkan hasil olahan sistem maka proses rekonsiliasi antara data akunting dan sistem informasi manajemen wajib dilaksanakan secara berkala atau sekurang-kurangnya setiap bulan. Setiap penyimpangan yang terjadi wajib segera diinvestigasi dan diatasi permasalahannya. Proses rekonsiliasi juga wajib didokumentasikan sebagai bagian dari persyaratan proses jejak audit secara keseluruhan.

b. Sistem Informasi

- 1) Sistem Informasi harus dapat menghasilkan laporan mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko dan pemenuhan ketentuan yang mendukung pelaksanaan tugas dewan Komisaris dan Direksi.
- 2) Sistem pengendalian intern yang efektif sekurang-kurangnya menyediakan data/informasi internal yang cukup dan menyeluruh mengenai keuangan, kepatuhan Bank terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar (kondisi eksternal) dan setiap kejadian serta kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.
- 3) Sistem Pengendalian Intern sekurang-kurangnya menyediakan sistem informasi yang dapat dipercaya mengenai seluruh aktivitas fungsional Bank, terutama aktivitas fungsional yang signifikan dan memiliki potensi risiko tinggi. Sistem informasi tersebut, termasuk sistem penyimpanan dan penggunaan data elektronik, harus dijamin keamanannya, dipantau oleh pihak yang independen (auditor intern) dan didukung oleh program kontinjensi yang memadai.
- 4) Bank sekurang-kurangnya mengorganisasikan suatu rencana pemulihan darurat (*contingency recovery plan*) dan sistem *back-up* untuk mencegah kegagalan usaha yang berisiko tinggi. Prosedur, proses, dan sistem *back-up* harus

didokumentasikan dan dinilai kembali efektivitasnya secara berkala. Untuk memastikan bahwa seluruh rencana dan proses pemulihan darurat (*contingency recovery plan*) dan sistem *back-up* telah bekerja secara efektif maka pelaksanaan proses dan sistem tersebut harus didokumentasikan dan diuji secara berkala. Bank harus mendokumentasikan pelaksanaan pengujian berkala tersebut dan Direksi Bank memberikan perhatian yang penuh terhadap temuan kelemahan pada sistem yang didasarkan atas pengujian tersebut serta selanjutnya mengambil langkah perbaikan yang diperlukan.

- 5) Bank sekurang-kurangnya memiliki dan memelihara sistem informasi manajemen yang diselenggarakan, baik dalam bentuk elektronik maupun bukan elektronik. Mengingat bahwa sistem informasi elektronik dan penggunaan teknologi informasi tersebut mempunyai dampak risiko maka Bank harus mengendalikannya secara efektif guna menghindari adanya gangguan usaha dan kemungkinan timbulnya kerugian Bank yang signifikan.
- 6) Khususnya yang berkaitan pengendalian intern terhadap penyelenggaraan sistem dan teknologi informasi, Bank harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:
 - a) ketersediaan bukti dan dokumen yang memadai dalam rangka mendukung proses jejak audit (*audit trail*). Proses jejak audit tersebut harus dilaksanakan secara efektif dan didokumentasikan untuk memastikan bahwa proses otomasi telah bekerja secara efektif dan akurat. SKAI wajib melakukan penilaian terhadap efektivitas dan akurasi proses jejak audit tersebut ketika melakukan evaluasi pelaksanaan pengendalian intern Bank;
 - b) pelaksanaan pengendalian terhadap sistem komputer dan pengamanannya (*general controls*) maupun pengendalian terhadap aplikasi *software* dan prosedur manual lainnya (*application controls*);
 - c) antisipasi terjadinya risiko gangguan atau kerugian yang disebabkan oleh faktor-faktor yang berada di luar

jangkauan pengendalian rutin Bank sehingga Bank harus menyelenggarakan sistem pemulihan (*recovery*) dan rencana kontinjensi serta pengecekan secara berkala atas kemungkinan terjadinya hal-hal yang sulit diprediksi sebelumnya (*disaster and recovery plan*).

- d) Sistem informasi harus menyediakan data dan informasi yang relevan, akurat, tepat waktu, dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan dan disajikan dalam format yang konsisten.
- e) sebagai bagian dari proses pencatatan atau pembukuan, sistem informasi harus didukung oleh sistem akuntansi yang baik termasuk penetapan prosedur dan jadwal retensi pencatatan transaksi.

c. Sistem Komunikasi

- 1) Sistem komunikasi harus mampu memberikan informasi kepada seluruh pihak, baik intern maupun ekstern, seperti otoritas pengawasan Bank, auditor ekstern, pemegang saham dan nasabah Bank.
- 2) Sistem Pengendalian Intern Bank harus memastikan adanya saluran komunikasi yang efektif agar seluruh pejabat/pegawai Bank sepenuhnya memahami dan mematuhi kebijakan dan prosedur yang berlaku dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.
- 3) Direksi Bank harus menyelenggarakan saluran/jalur komunikasi yang efektif agar informasi yang diperlukan terjangkau oleh pihak yang berkepentingan. Persyaratan ini berlaku untuk setiap informasi, baik mengenai kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan, eksposur risiko dan transaksi aktual maupun mengenai kinerja operasional Bank.
- 4) Struktur organisasi Bank harus memungkinkan adanya arus informasi yang memadai, yaitu informasi ke atas, ke bawah dan lintas satuan kerja/unit:
 - a) informasi ke atas untuk memastikan bahwa dewan Komisaris, Direksi dan pejabat eksekutif Bank mengetahui risiko dan kinerja operasional Bank.

Saluran informasi ini harus dapat merespon untuk pelaksanaan langkah-langkah perbaikan dan dapat diketahui oleh jajaran manajemen.

- b) informasi ke bawah untuk memastikan bahwa tujuan, strategi dan ekspektasi Bank serta kebijakan dan prosedur yang berlaku telah dikomunikasikan kepada para manajer di tingkat bawah dan para pelaksana.
- c) informasi lintas satuan kerja/unit untuk memastikan bahwa informasi yang diketahui oleh suatu satuan kerja tertentu dapat disampaikan kepada satuan kerja lain yang terkait, khususnya untuk mencegah benturan kepentingan dalam pengambilan keputusan dan untuk menciptakan koordinasi yang memadai.

5. Kegiatan Pemantauan dan Tindakan Koreksi Penyimpangan

a. Kegiatan Pemantauan

- 1) Bank harus melakukan pemantauan secara terus menerus terhadap efektivitas keseluruhan pelaksanaan pengendalian intern. Pemantauan terhadap risiko utama Bank harus diprioritaskan dan berfungsi sebagai bagian dari kegiatan Bank sehari-hari termasuk evaluasi secara berkala, baik oleh satuan-satuan kerja operasional maupun oleh Satuan Kerja Audit Intern (SKAI).
- 2) Bank harus memantau dan mengevaluasi kecukupan Sistem Pengendalian Intern secara terus menerus berkaitan dengan adanya perubahan kondisi intern dan ekstern serta harus meningkatkan kapasitas sistem pengendalian intern tersebut agar efektivitasnya dapat ditingkatkan.
- 3) Langkah-langkah yang harus dilakukan oleh Bank dalam rangka terselenggaranya kegiatan pemantauan yang efektif, sekurang-kurangnya adalah:
 - a) memastikan bahwa fungsi pemantauan telah ditetapkan secara jelas dan terstruktur dengan baik dalam organisasi Bank;

- b) menetapkan satuan kerja/pegawai yang ditugaskan untuk memantau efektivitas pengendalian intern;
- c) menetapkan frekuensi yang tepat untuk kegiatan pemantauan yang didasarkan pada risiko yang melekat pada Bank dan sifat/frekuensi perubahan yang terjadi dalam kegiatan operasional;
- d) mengintegrasikan Sistem Pengendalian Intern ke dalam kegiatan operasional dan menyediakan laporan rutin seperti jurnal pembukuan, *management review* dan laporan mengenai persetujuan atas eksepsi/ penyimpangan dari kebijakan dan prosedur yang ditetapkan (justifikasi atas *irregularities*) yang selanjutnya dilakukan kaji ulang;
- e) melakukan kaji ulang terhadap dokumentasi dan hasil evaluasi dari satuan kerja/pegawai yang ditugaskan untuk melakukan pemantauan;
- f) menetapkan informasi/*feed back* dalam suatu format dan frekuensi yang tepat.

b. Fungsi SKAI

- 1) Bank harus menyelenggarakan audit intern yang efektif dan menyeluruh terhadap sistem pengendalian intern. Pelaksanaan audit intern tersebut yang dilaksanakan oleh SKAI harus didukung oleh tenaga auditor yang independen, kompeten, dan memiliki jumlah yang memadai.
- 2) Sebagai bagian dari Sistem Pengendalian Intern, SKAI harus melaporkan hasil temuannya secara langsung kepada dewan Komisaris atau Komite Audit (apabila ada), Direktur Utama, dan Direktur Kepatuhan.
- 3) SKAI harus melakukan penilaian yang independen mengenai kecukupan dari dan kepatuhan Bank terhadap kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
- 4) Dalam menetapkan kedudukan, wewenang, tanggung jawab, profesionalisme, organisasi dan ruang lingkup tugas SKAI maka Bank wajib berpedoman pula kepada ketentuan Bank Indonesia yang berlaku tentang Direktur Kepatuhan (*Compliance Director*) dan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern (SPFAIB).

c. Perbaikan Kelemahan dan Tindakan Koreksi Penyimpangan

- 1) Kelemahan dalam pengendalian intern, baik yang diidentifikasi oleh satuan kerja operasional (*risk taking unit*), SKAI maupun pihak lainnya, harus segera dilaporkan kepada dan menjadi perhatian pejabat atau Direksi yang berwenang. Kelemahan pengendalian intern yang material harus juga dilaporkan kepada dewan Komisaris.
- 2) Langkah-langkah perbaikan yang harus dilakukan Bank dalam rangka memperbaiki kelemahan pengendalian intern, antara lain:
 - a) setiap laporan mengenai kelemahan dalam pengendalian intern atau tidak efektifnya pengendalian risiko Bank harus segera ditindaklanjuti oleh dewan Komisaris, Direksi dan pejabat eksekutif terkait;
 - b) SKAI harus melakukan kaji ulang atau langkah pemantauan lainnya yang memadai terhadap kelemahan yang terjadi dan segera melaporkan kepada dewan Komisaris, Komite Audit (apabila ada), dan Direktur Utama dalam hal masih terdapat kelemahan yang belum diperbaiki atau tindakan korektif belum ditindaklanjuti;
 - c) untuk memastikan bahwa seluruh kelemahan segera ditindaklanjuti maka Direksi harus menciptakan suatu sistem yang dapat menelusuri kelemahan pada pengendalian intern dan mengambil langkah perbaikan;
 - d) dewan Komisaris dan Direksi harus menerima laporan secara berkala berupa ikhtisar mengenai hasil identifikasi seluruh permasalahan dalam pengendalian intern.

IV. LAIN-LAIN

Dalam penerapan pengendalian intern, Bank wajib pula memperhatikan aspek-aspek pengendalian intern yang ditetapkan dalam ketentuan Bank Indonesia lainnya, antara lain sebagaimana diatur dalam:

1. Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia Nomor 27/162/KEP/DIR dan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 27/7/UPPB masing-masing tanggal 31 Maret 1995 tentang Kewajiban Penyusunan dan Pelaksanaan Kebijakan Perkreditan Bagi Bank Umum;
2. Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia Nomor 27/164/KEP/DIR dan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 27/9/UPPB masing-masing tanggal 31 Maret 1995 tentang Penggunaan Teknologi Sistem Informasi oleh Bank;
3. Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia Nomor 28/119/KEP/DIR dan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 28/13/UD masing-masing tanggal 29 Desember 1995 tentang Transaksi Derivatif;
4. Surat Keputusan Direksi Bank Indonesia Nomor 31/150/KEP/DIR dan Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 31/12/UPPB masing-masing tanggal 12 November 1998 tentang Restrukturisasi Kredit sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bank Indonesia Nomor 2/15/PBI/2000 tanggal 12 Juni 2000;
5. Peraturan Bank Indonesia Nomor 1/6/PBI/1999 tanggal 20 September 1999 tentang Penugasan Direktur Kepatuhan (*Compliance Director*) dan Standard Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank (SPFAIB);
6. Peraturan Bank Indonesia Nomor 3/10/PBI/2001 tanggal 18 Juni 2001 tentang Penerapan Prinsip Mengenal Nasabah (*Know Your Customer Principles*) sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Bank Indonesia Nomor 3/23/PBI/2001 tanggal 13 Desember 2001;
7. Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 3/29/DPNP tanggal 13 Desember 2001 perihal Pedoman Standar Penerapan Prinsip Mengenal Nasabah;
8. Peraturan Bank Indonesia Nomor 3/22/PBI/2001 tanggal 13 Desember 2001 tentang Transparansi Kondisi Keuangan Bank;
9. Peraturan Bank Indonesia Nomor 5/10/PBI/2003 tanggal 11 Juni 2003 tentang Prinsip Kehati-hatian dalam Kegiatan Penyertaan Modal;
10. Surat Edaran Bank Indonesia Nomor 5/21/DPNP tanggal 29 September 2003 perihal Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum.