

---

## Analisis Efektivitas Pengawasan OJK terhadap Fraud Internal Perbankan: Studi Kasus Pembobolan Dana Nasabah Maybank Indonesia Tahun 2020

Najwa Adelia Siregar<sup>1</sup>, Adelia Mestwo Lumban Raja<sup>2</sup>, Argleni Lumban Raja<sup>3</sup>, Elisabet Banjarnahor<sup>4</sup>, Lavela Margaret Tinambunan<sup>5</sup>, Rut Natal Ria Tarihoran<sup>6</sup>, Steven R.J. Lumbansiantar<sup>7</sup>, Nasrullah Hidayat<sup>8</sup>

Program Studi Ilmu Ekonomi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan<sup>1,2,3,4,5,6,7</sup>

\*Email: [najwaadeliasiregar@gmail.com](mailto:najwaadeliasiregar@gmail.com), [adeliamestwo@gmail.com](mailto:adeliamestwo@gmail.com), [arglenilumbanraja07@gmail.com](mailto:arglenilumbanraja07@gmail.com), [elisabetbanjarnahor2604@gmail.com](mailto:elisabetbanjarnahor2604@gmail.com), [levelamargarettinambunan@gmail.com](mailto:levelamargarettinambunan@gmail.com), [rutnatalria20@gmail.com](mailto:rutnatalria20@gmail.com), [stevenlumbansiantar@gmail.com](mailto:stevenlumbansiantar@gmail.com), [nasrullah@unimed.ac.id](mailto:nasrullah@unimed.ac.id)

Diterima: 09-03-2026 | Disetujui: 19-03-2026 | Diterbitkan: 21-03-2026

---

### ABSTRACT

*The banking sector is one of the industries most vulnerable to the threat of internal fraud, given the large volume of liquid assets under management and the strong reliance on trust as the basis of operations. This study aims to in-depth examine the effectiveness of the Financial Services Authority (OJK)'s oversight in preventing and detecting internal fraud, focusing on the case of the embezzlement of customer funds at PT Bank Maybank Indonesia Tbk by the Cipulir Branch Manager with the initials AT between 2014 and 2020. Using a descriptive qualitative approach and a single-case study design, this study combines four complementary theoretical frameworks: the Fraud Triangle (Cressey, 1953), Agency Theory (Jensen & Meckling, 1976), Information Asymmetry Theory (Akerlof, 1970), and Regulatory Oversight Theory (Stigler, 1971). The study results show that the fraud, valued at Rp22.87 billion, which occurred over approximately six years, was not identified by the OJK's oversight mechanisms or Maybank's internal control system. The failure was rooted in three fundamental, interrelated issues: the collapse of the first line of defense in the Three Lines of Defense model, a severe information gap resulting from systematic falsification of bank statements, and acute conflicts of interest within the agency chain. The Financial Services Authority (OJK)'s response in this case was entirely reactive, acting only after public pressure arose. Through a mediation process facilitated by the OJK, Maybank expressed its commitment to partially compensate for the Rp16.8 billion loss. This study formulated several policy recommendations, including transforming the OJK's supervisory paradigm from a reactive approach to a proactive approach based on real-time transaction data analytics, developing specific regulations for the private banking segment, and comprehensively overhauling consumer protection mechanisms.*

**Keywords:** *internal fraud, OJK supervision, Fraud Triangle, agency theory, information asymmetry, Maybank Indonesia*

### ABSTRAK

Sektor perbankan merupakan salah satu industri yang paling rentan terhadap ancaman kecurangan internal, mengingat besarnya volume aset likuid yang dikelola dan kuatnya ketergantungan pada kepercayaan sebagai landasan operasional. Penelitian ini bertujuan mengkaji secara mendalam efektivitas pengawasan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam mencegah dan mendeteksi fraud internal, dengan mengangkat kasus pembobolan dana nasabah PT Bank Maybank Indonesia Tbk oleh Kepala Cabang Cipulir berinisial AT pada kurun waktu 2014 hingga 2020. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif dan rancangan studi kasus tunggal, penelitian ini memadukan empat kerangka teoretis secara komplementer, yakni Fraud Triangle (Cressey, 1953), Agency Theory (Jensen & Meckling, 1976), Teori Asimetri Informasi (Akerlof, 1970), serta Teori Pengawasan Regulatoris (Stigler, 1971). Hasil kajian memperlihatkan bahwa tindakan kecurangan senilai Rp22,87 miliar yang berlangsung selama kurang lebih enam tahun tidak mampu diidentifikasi oleh mekanisme pengawasan OJK maupun sistem kendali internal Maybank. Kegagalan tersebut berakar pada tiga persoalan mendasar yang saling berkaitan: runtuhnya pertahanan lapis pertama dalam model Three Lines of Defense, kesenjangan informasi yang sangat tajam akibat pemalsuan rekening koran secara sistematis, serta konflik kepentingan yang akut di dalam rantai hubungan keagenan. Respons OJK dalam kasus ini sepenuhnya bersifat reaktif, bergerak hanya setelah tekanan publik mencuat. Melalui proses mediasi yang difasilitasi OJK, pihak Maybank menyatakan kesanggupan untuk mengganti sebagian kerugian senilai Rp16,8 miliar. Penelitian ini merumuskan sejumlah rekomendasi kebijakan, di antaranya transformasi paradigma pengawasan OJK dari pola reaktif menuju pendekatan proaktif berbasis analitik data transaksi secara real-time, penyusunan regulasi khusus untuk segmen private banking, serta pembenahan menyeluruh pada mekanisme perlindungan konsumen.

**Katakunci:** fraud internal, pengawasan OJK, Fraud Triangle, agency theory, asimetri informasi, Maybank Indonesia

#### Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

Adelia Siregar, N., Lumban Raja, A. M., Lumban Raja, A., Banjarnahor, E., Tinambunan, L. M., Ria Tarihoran, R. N. ., Lumbansiantar, S. R. & Hidayat, N., (2026). Analisis Efektivitas Pengawasan OJK terhadap Fraud Internal Perbankan: Studi Kasus Pembobolan Dana Nasabah Maybank Indonesia Tahun 2020. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Indonesia*, 2(1), 157-169. <https://doi.org/10.63822/9cksmx46>

## PENDAHULUAN

Industri perbankan menempati posisi strategis dalam perekonomian nasional sebagai penggerak utama intermediasi keuangan yang menyentuh kehidupan jutaan masyarakat secara langsung. Dalam menjalankan fungsi tersebut, kepercayaan publik bukan sekadar nilai tambah, melainkan prasyarat eksistensial yang tidak dapat digantikan oleh instrumen apa pun. Ironisnya, kepercayaan inilah yang seringkali menjadi celah paling berbahaya ketika dieksploitasi dari dalam institusi itu sendiri, suatu fenomena yang lazim disebut sebagai fraud internal atau kecurangan dari pihak orang dalam.

Laporan kajian global yang diterbitkan oleh ACFE pada 2020 menempatkan sektor perbankan dan keuangan sebagai industri yang paling banyak dirugikan oleh kejahatan kecurangan di antara seluruh sektor ekonomi dunia, dengan porsi korban mencapai 41,4% dari keseluruhan kasus yang terdokumentasi (ACFE, 2020). Kondisi serupa tergambar jelas dalam lanskap perbankan domestik. OJK mencatat bahwa kerugian industri perbankan Indonesia akibat fraud selama semester pertama tahun 2020 menembus angka Rp4,62 triliun, yang terbagi antara Rp1,8 triliun pada kuartal pertama dan Rp2,82 triliun pada kuartal kedua. Pada periode yang sama, jumlah kejadian fraud dari sumber internal perbankan tercatat sebanyak 1.005 kasus pada kuartal pertama dan 796 kasus pada kuartal kedua (Republika.co.id, 2021). Dalam rentang yang lebih panjang antara semester pertama 2020 hingga semester pertama 2021, OJK menerima tidak kurang dari 7.087 pengaduan kasus fraud di sektor perbankan, di mana bank umum milik pemerintah menyumbang 71,6% kasus, bank swasta 28%, dan bank asing 0,3% (Medcom.id, 2021).

Di tengah lanskap tersebut, satu kasus muncul ke permukaan dan memantik perdebatan nasional yang panjang: pembobolan dana nasabah di Maybank Indonesia Cabang Cipulir, Jakarta Selatan, yang dilakukan oleh Kepala Cabang berinisial AT. Korban dalam perkara ini adalah Winda Lunardi yang dikenal luas sebagai Winda Earl, seorang atlet e-sport, beserta ibunya Fioletta Lizzy Wiguna. Seluruh dana mereka yang berjumlah Rp22,87 miliar lenyap dalam kurun waktu sekitar enam tahun, antara 2014 hingga 2020, tanpa sekalipun terdeteksi oleh sistem pengawasan internal Maybank maupun oleh OJK selaku regulator eksternal. Fakta ini baru terkuak pada awal 2020 ketika saldo rekening Winda didapati tersisa Rp600.000 dari yang seharusnya berjumlah Rp17,9 miliar, sementara rekening ibunya hanya menyisakan Rp17 juta dari Rp5 miliar yang seharusnya masih utuh (Kompas.com, 2020a).

Signifikansi akademik kasus ini melampaui besaran nominal kerugiannya. Yang paling mengusik perhatian adalah kenyataan bahwa praktik kecurangan tersebut berlangsung selama enam tahun penuh di balik sistem pengawasan berlapis yang secara normatif semestinya berfungsi sebagai tameng pelindung. Kasus ini secara bersamaan membuka aib kegagalan pengendalian internal bank, mengekspos ketidakefektifan pengawasan regulator, sekaligus menunjukkan betapa sulitnya nasabah mengakses mekanisme perlindungan yang seharusnya tersedia bagi mereka. Dari sisi perkembangan hukumnya, tersangka AT dijerat dengan Pasal 49 ayat (1) dan (2) UU No. 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, serta Pasal 3, 4, dan 5 UU No. 8 Tahun 2010 tentang Tindak Pidana Pencucian Uang. Berkas perkaranya dinyatakan lengkap oleh Jaksa Penuntut Umum pada 18 Desember 2020 (Antara News, 2021). Adapun melalui proses mediasi yang difasilitasi Departemen Perlindungan Konsumen OJK, pihak Maybank menyatakan kesanggupannya untuk mengganti sebagian kerugian sebesar Rp16,8 miliar (Bisnis.com, 2020a).

Penelitian ini bertujuan mengungkap secara sistematis mengapa mekanisme pengawasan yang dirancang untuk mencegah dan mendeteksi fraud, baik pada tataran internal bank maupun pada tataran

regulasi OJK mengalami kegagalan total selama enam tahun berturut-turut. Analisis dibangun dengan memadukan empat kerangka teori yang saling melengkapi: Fraud Triangle, Agency Theory, Teori Asimetri Informasi, dan Teori Pengawasan Regulatoris, dengan tujuan menghasilkan pemahaman yang tidak hanya berkontribusi secara akademik, tetapi juga dapat mendorong perbaikan kebijakan yang konkret dan terukur.

## KAJIAN TEORI

### Fraud Internal Perbankan

Dalam ranah hukum perbankan Indonesia, fraud dimaknai sebagai setiap tindakan penyimpangan yang dilakukan secara sengaja guna mengelabui, menipu, atau memanipulasi bank, nasabah, maupun pihak lain, sehingga mengakibatkan kerugian finansial maupun non-finansial. Fraud internal secara lebih spesifik merujuk pada kecurangan yang bersumber dari dalam institusi itu sendiri, yakni dilakukan oleh karyawan atau pejabat yang memanfaatkan posisi, akses, dan wewenang yang melekat pada jabatannya untuk kepentingan pribadi. Kajian lintas industri pada skala global menunjukkan bahwa sepanjang tahun 2020, sektor keuangan dan perbankan merupakan industri yang paling banyak menjadi korban fraud dibandingkan sektor lainnya, dengan proporsi kerugian mencapai lebih dari dua perlima dari keseluruhan kasus yang dilaporkan (ACFE, 2020). Angka tersebut mencerminkan bahwa fraud bukan sekadar risiko insidental, melainkan ancaman yang bersifat struktural dan melekat pada karakteristik dasar industri perbankan yang mengelola aset likuid dalam volume besar dengan kepercayaan sebagai fondasi utamanya.

### Fraud Triangle dan Fraud Diamond

Kerangka teoretis pertama yang digunakan dalam penelitian ini adalah Fraud Triangle, sebuah model yang dirumuskan oleh Donald R. Cressey (1953) dalam karyanya yang berjudul *Other People's Money: A Study in the Social Psychology of Embezzlement*. Model ini menyatakan bahwa setiap tindakan kecurangan pada dasarnya merupakan hasil dari pertemuan tiga elemen secara bersamaan, yaitu tekanan (pressure), kesempatan (opportunity), dan rasionalisasi (rationalization). Tekanan merujuk pada kondisi yang mendorong individu untuk mencari jalan keluar melalui kecurangan, baik yang bersumber dari kebutuhan finansial mendesak maupun dari ambisi yang tidak terpenuhi melalui jalur sah. Kesempatan hadir ketika sistem pengendalian internal memiliki celah yang dapat dieksploitasi, terutama ketika tidak terdapat pemisahan fungsi yang memadai atau ketika mekanisme verifikasi berjalan longgar. Rasionalisasi adalah proses kognitif di mana pelaku meyakinkan dirinya sendiri bahwa tindakan yang dilakukan masih dapat dibenarkan secara moral, misalnya dengan beranggapan bahwa dana yang diambil akan dikembalikan sebelum sempat ketahuan.

Model ini kemudian diperluas oleh Wolfe dan Hermanson (2004) menjadi Fraud Diamond dengan menambahkan elemen keempat, yaitu kapabilitas (capability). Elemen ini merujuk pada kemampuan teknis, pengetahuan mendalam tentang sistem, serta kewenangan formal yang dimiliki pelaku sehingga ia mampu mengeksekusi fraud secara presisi dalam jangka waktu panjang tanpa terdeteksi. Penambahan dimensi kapabilitas ini sangat relevan dalam kasus yang melibatkan pejabat senior yang memiliki otoritas institusional dan akses penuh terhadap infrastruktur operasional bank. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa mekanisme pengawasan yang tidak dijalankan secara menyeluruh dan terintegrasi justru secara tidak langsung memperlebar elemen kesempatan, sehingga menciptakan kondisi yang kondusif bagi munculnya

fraud (Chenkiani & Prasetyo, 2023).

### **Agency Theory**

Kerangka teoretis kedua adalah Agency Theory yang dikembangkan oleh Jensen dan Meckling (1976) dalam tulisannya *Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure*. Teori ini mendeskripsikan hubungan kontraktual antara prinsipal, yakni pihak yang mendelegasikan kewenangan, dan agen, yakni pihak yang menerima mandat tersebut. Persoalan mendasar yang muncul dari hubungan ini adalah bahwa agen tidak selalu bertindak selaras dengan kepentingan prinsipal; ketika kepentingan keduanya bertabrakan, agen berpotensi memanfaatkan ruang gerak untuk mengejar keuntungan pribadi. Kondisi inilah yang dikenal sebagai *agency problem* atau konflik kepentingan.

Dalam ekosistem perbankan, relasi keagenan ini bersifat berlapis dan saling bersarang. Nasabah sebagai prinsipal mendelegasikan pengelolaan dananya kepada bank; bank sebagai prinsipal mendelegasikan operasional sehari-hari kepada para pejabatnya; dan OJK sebagai prinsipal publik mendelegasikan tanggung jawab pengawasan kepada bank melalui instrumen regulasi. Masing-masing lapisan menyimpan potensi konflik kepentingan yang dapat menggerogoti nilai bagi prinsipal. Guna meminimalkan *agency problem*, diperlukan investasi dalam bentuk biaya keagenan (*agency costs*), termasuk mekanisme pemantauan, insentif berbasis kinerja, dan sistem pengendalian yang memadai. Beberapa kajian telah mengonfirmasi bahwa kelemahan pada fungsi audit internal sebagai instrumen pemantauan agen secara langsung berkontribusi pada meningkatnya kerentanan terhadap fraud yang tidak terdeteksi (Hikmah & Wondabio, 2023).

### **Teori Asimetri Informasi**

Kerangka ketiga bersumber dari karya George Akerlof (1970) yang berjudul *The Market for "Lemons": Quality Uncertainty and the Market Mechanism*. Dalam tulisan tersebut, Akerlof menunjukkan bahwa ketimpangan informasi antara pihak-pihak yang bertransaksi dapat menyebabkan kegagalan pasar secara sistematis. Kondisi ini, yang dikenal sebagai asimetri informasi, memanifestasikan dirinya dalam dua bentuk utama: *adverse selection* yang terjadi sebelum transaksi berlangsung, dan *moral hazard* yang muncul setelah transaksi terjadi. Dalam konteks fraud internal, pelaku pada dasarnya merupakan pihak yang paling kaya informasi: ia memahami seluk-beluk sistem administrasi, mengetahui jadwal dan prosedur audit, serta menguasai kondisi riil rekening nasabah. Sementara itu, nasabah dan regulator berada dalam posisi yang secara informatif jauh lebih lemah.

Yang menjadikan kasus Maybank secara teoretis sangat menarik adalah bahwa pelaku tidak sekadar membiarkan asimetri informasi yang sudah ada, melainkan secara deliberatif menciptakan lapisan asimetri baru melalui pemalsuan rekening koran. Manipulasi dokumen secara berkala ini adalah strategi untuk mempertahankan kepercayaan nasabah sekaligus menghancurkan kapasitas mereka untuk melakukan verifikasi mandiri. Dalam kerangka Akerlof, ini adalah manifestasi *moral hazard* dalam bentuknya yang paling ekstrem: agen tidak hanya mengeksploitasi informasi yang dimilikinya, tetapi secara aktif merekayasa informasi yang diterima prinsipal agar tetap berada dalam ketidaktahuan.

### **Teori Pengawasan Regulatoris**

Kerangka keempat merujuk pada pemikiran George Stigler (1971) dalam *The Theory of Economic*

-----  
*Analisis Efektivitas Pengawasan OJK terhadap Fraud Internal Perbankan:  
Studi Kasus Pembobolan Dana Nasabah Maybank Indonesia Tahun 2020*  
(Adelia S, et al.)

Regulation, yang meletakkan fondasi evaluasi efektivitas regulasi berdasarkan kemampuannya mendeteksi dan mengoreksi perilaku menyimpang secara tepat waktu dan berkelanjutan. Regulasi yang hanya bergerak setelah kerugian terjadi mencerminkan pendekatan yang bersifat ex-post dan pada hakikatnya gagal menjalankan fungsi pencegahannya. Dalam tradisi pengawasan keuangan, pendekatan berbasis risiko (risk-based supervision) dianggap lebih efektif dibandingkan pengawasan berbasis kepatuhan prosedural, karena pendekatan ini mengalokasikan sumber daya secara proporsional terhadap profil risiko masing-masing entitas yang diawasi. Kajian terhadap kerangka regulasi OJK menunjukkan bahwa lembaga ini secara normatif telah menerapkan pendekatan pengawasan berbasis risiko, namun dalam praktiknya menghadapi sejumlah hambatan struktural yang membatasi efektivitasnya, termasuk keterbatasan kapasitas sumber daya, tekanan dari inovasi keuangan yang bergerak cepat, serta risiko moral hazard yang inheren dalam industri (Nada et al., 2024).

### **Three Lines of Defense**

Sebagai kerangka operasional pelengkap, penelitian ini menggunakan model Three Lines of Defense yang dirumuskan oleh Institute of Internal Auditors (IIA, 2013). Model ini membagi tanggung jawab pengendalian risiko dalam organisasi ke dalam tiga lapis pertahanan. Lapis pertama adalah manajemen lini yang bertanggung jawab langsung atas pengendalian operasional sehari-hari. Lapis kedua adalah fungsi manajemen risiko dan kepatuhan yang bertugas memantau secara independen efektivitas lapis pertama. Lapis ketiga adalah audit internal dan eksternal yang melakukan verifikasi menyeluruh atas keandalan kedua lapis sebelumnya. Ketika pejabat yang seharusnya menjadi representasi lapis pertama justru berfungsi sebagai pelaku kecurangan, maka dua lapis pertahanan di atasnya kehilangan titik pijak verifikasi yang paling mendasar, sehingga fraud dapat berkembang secara tak terdeteksi dalam kurun waktu yang panjang. Kajian empiris telah menunjukkan bahwa penerapan strategi anti-fraud yang hanya memenuhi standar minimum tanpa disertai internalisasi nilai pada setiap lapisan jabatan terbukti tidak memadai untuk mencegah terjadinya kecurangan secara nyata (Hikmah & Wondabio, 2023).

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dibangun di atas pendekatan kualitatif deskriptif dengan rancangan studi kasus tunggal sebagaimana dikonsepsikan oleh Yin (2018). Pemilihan desain ini didasarkan pada karakteristik kasus Maybank 2020 yang bersifat unik, kompleks, dan memiliki bobot implikasi kebijakan yang tinggi, sehingga menuntut kedalaman eksplorasi yang tidak bisa dicapai melalui pendekatan kuantitatif semata. Kasus ini juga memenuhi kriteria sebagai revelatory case, yakni kasus yang membuka dimensi fenomena yang sebelumnya sulit diakses secara sistematis oleh penelitian.

Pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dan studi pustaka yang bersifat sistematis dan berlapis. Sumber data primer mencakup dokumen resmi kepolisian dari Bareskrim Polri, pernyataan resmi OJK dan Maybank Indonesia, serta regulasi dan perundang-undangan yang berlaku. Sumber data sekunder meliputi liputan media massa nasional yang memiliki reputasi editorial yang terjaga, antara lain Kompas.com, Bisnis.com, Tempo.co, Liputan6.com, Merdeka.com, Antara News, dan Republika.co.id, ditambah laporan tahunan OJK, laporan ACFE, serta literatur akademik yang relevan.

Untuk menjaga validitas data, penelitian ini menerapkan prinsip triangulasi sumber, yakni setiap

fakta yang disertakan dalam analisis harus dapat dikonfirmasi dari setidaknya tiga sumber yang independen satu sama lain. Proses analisis menggunakan metode analisis isi (content analysis) terhadap keseluruhan dokumen yang terkumpul, yang kemudian diinterpretasikan secara komplementer melalui empat kerangka teori. Setiap teori difungsikan secara spesifik: Fraud Triangle dan Fraud Diamond untuk menelusuri motif dan mekanisme operasional kecurangan; Agency Theory untuk membedah kegagalan dalam rantai relasi prinsipal-agen; Teori Asimetri Informasi untuk menjelaskan kegagalan pada dimensi informasional; dan Teori Pengawasan Regulatoris untuk mengevaluasi kinerja OJK sebagai lembaga pengawas.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Kronologi dan Modus Operandi: Analisis melalui Fraud Triangle dan Fraud Diamond**

Rekonstruksi kronologi berdasarkan berbagai sumber yang telah diverifikasi memperlihatkan bahwa praktik kecurangan berlangsung secara bertahap dan terencana dengan lima modus yang saling menopang satu sama lain. Pada Oktober 2014, rekening atas nama Winda Lunardi resmi dibuka di Maybank Cipulir dengan setoran perdana sebesar Rp5 miliar yang berasal dari transfer rekening ayahnya, Herman Lunardi. Hal penting yang perlu dicatat adalah bahwa AT telah menjalin relasi personal dengan keluarga Herman jauh sebelum bergabung di Maybank, dan kedekatan ini menjadi modal sosial awal yang dimanfaatkan untuk membangun kepercayaan. Selama periode 2014 hingga 2019, aliran dana dari rekening Herman terus berlangsung hingga total simpanan di rekening Winda mencapai Rp17,9 miliar. Pada 2016, ibu Winda yakni Fioletta turut membuka tabungan dengan nilai Rp5 miliar, sehingga keseluruhan dana yang tersimpan mencapai Rp22,9 miliar (Kompas.com, 2020b).

Dalam menjalankan aksinya, AT menggunakan lima modus yang tersusun secara berlapis. Pertama, ia menawarkan produk tabungan berjangka yang menjanjikan imbal hasil hingga 10 persen per tahun, padahal produk tersebut sama sekali tidak tersedia dalam katalog resmi Maybank. Tawaran bunga yang jauh melampaui batas kewajaran pasar ini disajikan dengan otoritas seorang kepala cabang sehingga tidak menimbulkan kecurigaan di benak nasabah (Kompas.com, 2020a). Kedua, seluruh rekening koran yang dikirimkan kepada nasabah setiap bulan merupakan dokumen palsu yang dirancang untuk menampilkan saldo seolah-olah masih penuh dan tidak mengalami perubahan mencurigakan. Strategi ini berhasil membekukan kewaspadaan korban selama bertahun-tahun. Ketiga, dana yang berhasil ditarik dialirkan kepada enam orang kolega AT untuk diputar dalam berbagai instrumen investasi di luar sistem resmi perbankan, sebuah praktik yang masuk dalam kategori shadow banking dan secara definitif berada di luar jangkauan pengawasan OJK maupun audit internal Maybank (Tempo.co, 2020). Keempat, guna mempertahankan ilusi bahwa investasi nasabah berjalan normal, AT secara berkala mentransfer dana dari rekening pribadinya di bank lain kepada Herman Lunardi sebesar Rp567 juta dengan label "bunga", meski angka itu jauh di bawah imbal hasil yang dijanjikan sebesar Rp1,2 miliar. Kelima, kedekatan personal yang telah terjalin sebelum hubungan perbankan terbentuk dimanfaatkan secara sistematis untuk mencegah nasabah merasa perlu melakukan pengecekan mandiri atas rekeningnya.

Dicermati melalui lensa Fraud Triangle (Cressey, 1953), ketiga elemen pembentuk kecurangan terpenuhi secara sempurna dalam kasus ini. Pada elemen tekanan, AT diduga terdorong oleh kebutuhan finansial untuk mengembangkan dana di luar jalur resmi institusi. Pada elemen kesempatan, jabatannya sebagai Kepala Cabang memberikan akses yang nyaris tidak terbatas terhadap rekening nasabah, ditambah

dengan longgarnya penerapan prinsip four eyes principle yang seharusnya mengharuskan setiap transaksi bernilai besar diketahui dan disetujui oleh lebih dari satu pejabat. Pada elemen rasionalisasi, AT tampaknya meyakini bahwa dana yang diambil akan mampu ia kembalikan dari hasil investasi sebelum sempat ketahuan. Jika dimensi Fraud Diamond (Wolfe & Hermanson, 2004) turut dipertimbangkan, elemen kapabilitas AT sangat menonjol: kombinasi antara otoritas jabatan, penguasaan teknis sistem perbankan, pengetahuan tentang prosedur audit, dan kemampuan interpersonal dalam mengelola kepercayaan nasabah menjadikan ia sosok yang sangat kapabel untuk mengeksekusi fraud secara terstruktur dalam rentang waktu yang sangat panjang. Dalam kerangka ini, mekanisme pengawasan yang tidak dijalankan secara menyeluruh secara tidak langsung telah memperlebar elemen kesempatan hingga menjadi pintu yang terbuka lebar bagi pelaku (Chenkiani & Prasetyo, 2023).

### **Kegagalan Relasi Prinsipal-Agen: Perspektif Agency Theory**

Jika ditelaah melalui kerangka Agency Theory Jensen dan Meckling (1976), kasus ini memperlihatkan kegagalan yang terjadi secara bersamaan pada tiga lapisan relasi prinsipal-agen yang berbeda namun saling terhubung.

Pada lapisan pertama, nasabah Herman Lunardi dan putrinya Winda menempatkan kepercayaan penuh kepada AT sebagai representasi institusi bank dalam pengelolaan aset mereka. Kepercayaan itu secara fundamental dikhianati melalui penggunaan dana nasabah untuk kepentingan pribadi, yang merupakan bentuk paling terang-terangan dari agency problem.

Pada lapisan kedua, manajemen Maybank sebagai prinsipal seharusnya memiliki dan menjalankan mekanisme pengawasan yang cukup ketat terhadap AT selaku agen. Namun kenyataannya, praktik shadow banking yang dijalankan AT selama enam tahun sama sekali tidak teridentifikasi oleh sistem audit internal Maybank. Ini menandakan bahwa investasi Maybank dalam sistem pengendalian internal, atau yang dalam terminologi teori keagenan disebut sebagai agency costs, tidak proporsional terhadap tingkat risiko yang sebenarnya ada, khususnya di segmen nasabah prioritas dengan nilai simpanan yang sangat besar. Kalangan pengamat perbankan menilai bahwa kejadian ini mencerminkan kelemahan mendasar dalam kemampuan bank untuk mengenali dan mengawasi perilaku pegawai kuncinya sendiri (Bisnis.com, 2020b). Kajian empiris menunjukkan bahwa kelemahan pada pelaksanaan audit internal secara langsung berkorelasi dengan meningkatnya celah bagi fraud yang tidak terdeteksi (Hikmah & Wondabio, 2023).

Pada lapisan ketiga, OJK sebagai prinsipal publik yang diamanahi untuk memastikan perbankan menjalankan fungsi pengawasan internalnya secara efektif juga terbukti gagal. Ketidakmampuan OJK untuk mendeteksi anomali yang berlangsung selama enam tahun merupakan manifestasi agency problem pada tataran yang lebih tinggi: regulator gagal memainkan peran sebagai prinsipal yang efektif bagi entitas-entitas yang berada di bawah kewenangan pengawasannya. Implikasi teoretisnya jelas: penguatan sistem pengawasan tidak dapat dilakukan secara parsial pada satu lapisan saja, melainkan harus bersifat menyeluruh dan menyentuh setiap mata rantai dalam hierarki relasi prinsipal-agen.

### **Kegagalan Informasional: Perspektif Asimetri Informasi**

Di antara keempat kerangka teori yang digunakan, Teori Asimetri Informasi Akerlof (1970) memberikan penjelasan yang paling langsung tentang mengapa fraud ini mampu bertahan selama enam tahun tanpa satu pun pihak eksternal yang menyadarinya. AT menempati posisi puncak dalam hierarki

informasi yang relevan dengan kasus ini: ia menguasai kondisi riil seluruh rekening nasabah yang ia tangani, memahami secara teknis titik-titik lemah dalam sistem administrasi cabang, serta mengetahui kapan dan bagaimana audit biasanya dilakukan. Sebaliknya, baik nasabah maupun OJK hanya memiliki akses terhadap informasi yang telah disaring, dimodifikasi, atau dikonstruksi sesuai kepentingan AT.

Yang menjadikan kasus ini secara analitik sangat kuat adalah fakta bahwa AT tidak hanya membiarkan kesenjangan informasi yang sudah ada secara alamiah berjalan begitu saja. Ia secara aktif dan terencana memproduksi lapisan asimetri informasi baru dengan memalsukan rekening koran secara berkala. Pemalsuan dokumen ini adalah instrumen deliberatif untuk menjaga nasabah tetap berada dalam keyakinan palsu bahwa dana mereka aman, sekaligus memutus kapasitas mereka untuk mendeteksi kejanggalan. Dalam kerangka Akerlof, ini adalah manifestasi moral hazard yang dieksaserbasi oleh rekayasa informasi yang disengaja: agen tidak hanya memanfaatkan keunggulan informasinya, tetapi secara sistematis merusak kemampuan prinsipal untuk mengakses kebenaran. Ketiadaan regulasi OJK yang secara spesifik mengatur standar verifikasi dan keamanan transaksi di segmen private banking turut memperlebar jurang asimetri informasi ini, karena OJK tidak memiliki akses terhadap data transaksi secara real-time yang diperlukan untuk mengenali pola anomali.

### **Evaluasi Efektivitas Pengawasan OJK: Perspektif Teori Pengawasan Regulatoris**

Secara normatif, OJK sesungguhnya memiliki mandat dan instrumen pengawasan yang cukup komprehensif. Dalam kerangka pengawasan berbasis risiko yang diterapkannya, OJK menggunakan berbagai instrumen prudensial untuk menilai kesehatan bank, mulai dari rasio kecukupan modal, tingkat kredit bermasalah, rasio likuiditas, hingga penilaian atas penerapan tata kelola perusahaan yang baik. Namun dalam praktiknya, OJK menghadapi sejumlah hambatan struktural yang membatasi kapasitasnya, termasuk tekanan dari inovasi keuangan yang berkembang lebih cepat dari respons regulasi, risiko moral hazard yang melekat pada industri, serta keterbatasan sumber daya manusia dalam mengawasi ribuan entitas yang beragam secara bersamaan (Nada et al., 2024). Kasus Maybank 2020 adalah bukti paling nyata dari bagaimana hambatan-hambatan tersebut bermuara pada kegagalan pengawasan yang konkret.

Setidaknya enam indikator kegagalan dapat diidentifikasi secara spesifik dalam kasus ini.

Pertama, kegagalan mendeteksi kecurangan dalam rentang waktu enam tahun. Fraud yang berlangsung dari 2014 hingga 2020 tidak sekalipun teridentifikasi oleh mekanisme pengawasan langsung maupun tidak langsung OJK. Padahal, perpindahan dana dalam jumlah besar ke rekening pihak ketiga yang tidak memiliki hubungan bisnis langsung dengan nasabah seharusnya memicu kewajiban pelaporan transaksi mencurigakan yang harus disampaikan kepada OJK dan PPATK, namun mekanisme ini terbukti tidak berjalan.

Kedua, regulasi anti-fraud yang lahir setelah fraud sudah berjalan. POJK No. 39/POJK.03/2019 tentang Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum baru diterbitkan pada Desember 2019, sementara praktik kecurangan di Maybank telah berlangsung sejak 2014, artinya terdapat kekosongan regulatif selama lima tahun. Lebih dari itu, penerbitan regulasi tersebut pun tidak disertai mekanisme verifikasi yang memastikan implementasinya bersifat substantif, bukan sekadar pemenuhan syarat administratif. Temuan sejumlah penelitian menunjukkan bahwa ketersediaan regulasi formal tidak dengan sendirinya menjamin perubahan perilaku organisasi jika tidak diiringi penegakan yang konsisten dari pihak regulator (Widoretno & Tobing, 2022).

Ketiga, tidak adanya regulasi khusus untuk segmen private banking. OJK tidak memiliki ketentuan spesifik yang mengatur standar keamanan minimum bagi transaksi nasabah bernilai tinggi di segmen ini, meskipun justru segmen inilah yang paling rentan dieksploitasi karena nasabahnya cenderung mempercayakan seluruh urusan keuangan kepada relationship manager atau kepala cabang tanpa melakukan pengecekan mandiri secara berkala.

Keempat, respons OJK yang sepenuhnya reaktif. Lembaga ini baru menyatakan kesiapannya untuk memfasilitasi mediasi setelah kasus viral di media massa pada November 2020. Pernyataan Deputi Komisioner OJK yang menegaskan pihaknya menghormati proses hukum yang sedang berjalan secara implisit mengakui bahwa OJK tidak mengetahui kasus ini melalui temuan pengawasannya sendiri. YLKI secara terbuka mengkritik sikap pasif OJK dan mendesak lembaga tersebut untuk turun tangan secara proaktif (Bisnis.com, 2020a). Tabel berikut merangkum pola respons OJK:

<b>Tindakan OJK</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Sifat</b>
Pernyataan siap mediasi	Disampaikan setelah kasus ramai diberitakan media	Reaktif
Pernyataan Ketua Dewan Komisioner	Menjamin pengembalian dana jika nasabah tidak bersalah	Reaktif dan pasif
Pemanggilan pihak Maybank	Dilakukan setelah desakan DPR dan publik	Reaktif
Sanksi administratif	Tidak ada pengumuman sanksi resmi kepada publik	Absen

Kelima, saluran pengaduan OJK yang tidak menjadi pilihan nasabah. Kasus ini terungkap ke publik bukan melalui laporan ke OJK, melainkan karena Winda memilih melapor langsung ke Bareskrim Polri pada 8 Mei 2020 dengan nomor laporan LP/B/0239/V/2020/Bareskrim. Sebelumnya, Winda telah mendatangi kantor cabang Maybank Mangga Dua dan kantor pusat di Plaza Senayan, namun hanya menerima surat balasan yang menyatakan permasalahan telah selesai tanpa penjelasan lebih lanjut (Kompas.com, 2020b). Fakta ini mencerminkan bahwa kanal pengaduan internal bank maupun jalur mediasi OJK sama-sama tidak dipercaya sebagai mekanisme perlindungan pertama yang efektif.

Keenam, kelemahan dalam sistem Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT). Pengamat perbankan dari LPPI menilai bahwa terjadinya kasus ini mengindikasikan adanya persoalan serius dalam sistem pengawasan transaksi mencurigakan Maybank, yang berpotensi mengarah pada kerentanan dalam implementasi sistem APU-PPT (Bisnis.com, 2020b). Implikasi ini melampaui dimensi kasus individual dan menunjukkan celah sistemik dalam arsitektur pengawasan keuangan yang lebih luas.

### **Dampak Multidimensional**

Dampak yang ditimbulkan oleh kasus ini bersifat berlapis dan melampaui kerugian finansial semata.

Bagi korban langsung, hilangnya seluruh tabungan hingga hanya tersisa Rp600.000 dan Rp17 juta bukan sekadar kerugian material. Di balik angka itu tersimpan beban psikologis yang berat akibat proses

hukum yang panjang, ketidakpastian mengenai kapan dana akan dikembalikan, dan rasa pengkhianatan terhadap institusi yang seharusnya menjadi penjaga kepercayaan mereka. YLKI menyoroti bahwa hak-hak keperdataan Winda sebagai nasabah Maybank berada dalam ketidakjelasan yang berkepanjangan (Liputan6.com, 2020). Sikap Maybank yang pada awalnya enggan memberikan ganti rugi dengan alasan kompleksitas kasus memperburuk posisi korban yang sudah sangat tidak menguntungkan. Melalui mediasi yang difasilitasi OJK, Maybank akhirnya menyatakan komitmen untuk mengganti sebagian kerugian senilai Rp16,8 miliar.

Bagi institusi Maybank, kasus ini menciptakan paparan risiko yang berlapis secara bersamaan: risiko reputasi jangka panjang yang diperparah oleh statusnya sebagai bank BUKU 3 yang seharusnya memiliki standar tata kelola yang tinggi; risiko hukum dari kemungkinan gugatan perdata; risiko operasional berupa keharusan untuk melakukan restrukturisasi menyeluruh pada sistem pengendalian internal; serta risiko regulatori dari kemungkinan sanksi OJK (Bisnis.com, 2020b).

Bagi industri perbankan secara keseluruhan, terdapat perbedaan pandangan di antara para pengamat. Sebagian ekonom berpendapat bahwa kepercayaan masyarakat terhadap industri perbankan secara agregat tidak akan terganggu secara signifikan karena publik memahami bahwa kasus ini melibatkan oknum, bukan kegagalan sistemik perbankan secara keseluruhan (Merdeka.com, 2020). Namun YLKI berargument sebaliknya, bahwa kasus ini harus dibaca sebagai cermin dari kerentanan sistemik dalam perlindungan konsumen perbankan, bukan sekadar insiden individual yang terisolasi (Liputan6.com, 2020).

Bagi kredibilitas OJK, tekanan datang dari berbagai arah. Anggota Komisi XI DPR RI menyatakan secara terbuka bahwa kasus ini mencerminkan belum optimalnya pengawasan OJK terhadap sektor perbankan, dan bahwa persoalan ini berkaitan langsung dengan sistem pengawasan OJK sebagai pemegang otoritas di sektor tersebut (DPR RI, 2020). Desakan kepada OJK untuk segera mengevaluasi sistem pengawasan internal seluruh bank guna mencegah berulangnya kasus serupa juga mengalir dari legislatif (DPR RI, 2020). Keseluruhan tekanan ini, meskipun berhasil mendorong OJK untuk lebih responsif, tidak mengubah karakter dasarnya yang tetap reaktif.

## KESIMPULAN

Kasus pembobolan dana nasabah Maybank Indonesia tahun 2020 menegaskan bahwa fraud internal perbankan tidak lahir dari satu titik kegagalan tunggal, melainkan dari akumulasi kelemahan struktural yang saling menopang. Melalui analisis Fraud Triangle dan Fraud Diamond, terlihat bahwa pelaku berhasil menjalankan aksinya selama enam tahun karena tiga elemen pembentuk kecurangan terpenuhi secara bersamaan: tekanan finansial pribadi, kesempatan yang terbuka lebar akibat longgarnya sistem pengendalian internal, serta kapabilitas yang memungkinkan eksekusi fraud secara terencana dan berlapis. Dalam kerangka Agency Theory, kegagalan berlangsung pada tiga lapisan relasi prinsipal-agen sekaligus, yakni antara nasabah dan pelaku, antara manajemen Maybank dan pejabatnya, serta antara OJK dan bank yang diawasinya. Sementara itu, Teori Asimetri Informasi menjelaskan bagaimana pemalsuan rekening koran secara sistematis bukan sekadar menyembunyikan kejahatan, melainkan secara aktif menghancurkan kapasitas nasabah dan regulator untuk mengakses kebenaran secara mandiri.

Ditinjau dari perspektif Teori Pengawasan Regulatoris, OJK terbukti beroperasi dalam paradigma yang sepenuhnya reaktif: lembaga ini baru bergerak setelah tekanan publik mencuat, bukan atas dasar

temuan pengawasan mandiri. Setidaknya enam indikator kegagalan teridentifikasi, mulai dari absennya deteksi selama enam tahun, regulasi anti-fraud yang lahir terlambat, hingga ketiadaan regulasi khusus untuk segmen private banking yang justru paling rentan dieksploitasi. Berdasarkan temuan-temuan ini, penguatan sistem pengawasan perbankan menuntut transformasi yang bersifat menyeluruh, mencakup pergeseran paradigma OJK dari reaktif menuju proaktif berbasis analitik data real-time, penerbitan regulasi segmen private banking, kewajiban rotasi pejabat yang memiliki akses terhadap rekening nasabah prioritas, serta penegakan sanksi administratif yang tegas dan transparan sebagai instrumen efek jera yang nyata.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akerlof, G. A. (1970). The market for "lemons": Quality uncertainty and the market mechanism. *The Quarterly Journal of Economics*, 84(3), 488–500. <https://doi.org/10.2307/1879431>
- Antara News. (2021, 19 Januari). Berkas perkara tersangka AT pelaku pembobol dana Winda Earl sudah P21. <https://www.antarane.ws.com/berita/1972063/berkas-perkara-tersangka-at-pelaku-pembobol-dana-winda-earl-sudah-p21>
- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2020). Report to the nations: Global study on occupational fraud and abuse. Austin: ACFE. <https://acfepublic.s3-us-west-2.amazonaws.com/2020-Report-to-the-Nations.pdf>
- Bisnis.com. (2020a, 13 November). Kasus Maybank, YLKI minta OJK 'gercep' bantu mediasi secara perdata. <https://finansial.bisnis.com/read/20201113/90/1317471/kasus-maybank-ylki-minta-ojk-gercep-bantu-mediasi-secara-perdata>
- Bisnis.com. (2020b, 11 November). Uang nasabah raib, ini risiko yang dihadapi Maybank menurut pengamat. <https://finansial.bisnis.com/read/20201111/90/1316529/uang-nasabah-raib-ini-risiko-yang-dihadapi-maybank-menurut-pengamat>
- Chenkiani, P., & Prasetyo, A. (2023). Fraud dan monitoring dalam perspektif teori keagenan. *Jurnal Akuntansi*, 12(2), 171–180. <https://doi.org/10.46806/ja.v12i2.1016>
- Cressey, D. R. (1953). *Other people's money: A study in the social psychology of embezzlement*. Glencoe, IL: Free Press.
- DPR RI. (2020, 12 November). Raibnya dana nasabah Maybank, OJK harus lakukan mediasi. <https://pontas.id/2020/11/12/dana-nasabah-di-maybank-raib-dpr-ojk-perlu-lakukan-mediasi/>
- Hikmah, A. N., & Wondabio, L. S. (2023). Evaluasi peranan audit internal pada penerapan strategi anti fraud. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 7(4), 3285–3294. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i4.1657>
- Institute of Internal Auditors (IIA). (2013). The three lines of defense in effective risk management and control. <https://www.theiia.org>
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Kompas.com. (2020a, 10 November). Kronologi lengkap kasus uang Rp22 miliar Winda Earl dan pembelaan Maybank. <https://money.kompas.com/read/2020/11/10/090100026/kronologi-lengkap-kasus-uang-rp-22-miliar-winda-earl-dan-pembelaan-maybank?page=all>

- Kompas.com. (2020b, 9 November). Kronologi lengkap raibnya tabungan Rp20 miliar Winda Earl di Maybank. <https://money.kompas.com/read/2020/11/09/130201026/kronologi-lengkap-raibnya-tabungan-rp-20-miliar-winda-earl-di-maybank?page=all>
- Liputan6.com. (2020, 11 November). YLKI sebut kasus Maybank rusak kepercayaan masyarakat terhadap bank. <https://www.liputan6.com/amp/4405432/ylki-sebut-kasus-maybank-rusak-kepercayaan-masyarakat-terhadap-bank>
- Merdeka.com. (2020, 15 November). Kasus Maybank dinilai tak akan pengaruhi kepercayaan masyarakat ke bank. <https://www.merdeka.com/uang/kasus-maybank-dinilai-tak-akan-pengaruh-kepercayaan-masyarakat-ke-bank.html>
- Nada, R. Q., Laeliah, D. S., & Nurseha, S. S. (2024). Peran strategis Otoritas Jasa Keuangan dalam pengawasan hukum terhadap kesehatan perbankan di Indonesia. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 3(2), 1123–1131. <https://jurnal.kolibi.org/index.php/neraca/article/view/4156>
- Otoritas Jasa Keuangan. (2020). Laporan profil industri perbankan triwulan IV 2020. Jakarta: OJK.
- Peraturan OJK Nomor 1/POJK.07/2013 tentang Perlindungan Konsumen dan Masyarakat di Sektor Jasa Keuangan. <https://peraturan.bpk.go.id>
- Peraturan OJK Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum. <https://peraturan.bpk.go.id>
- Peraturan OJK Nomor 39/POJK.03/2019 tentang Penerapan Strategi Anti Fraud bagi Bank Umum. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/128451/peraturan-ojk-no-39pojk032019-tahun-2019>
- Republika.co.id. (2021, 24 September). OJK ungkap kerugian perbankan akibat fraud capai Rp4,62 T. <https://ekonomi.republika.co.id/berita/qzxirv457/ojk-ungkap-kerugian-perbankan-akibat-fraud-capai-rp-462-t>
- Stigler, G. J. (1971). The theory of economic regulation. *The Bell Journal of Economics and Management Science*, 2(1), 3–21. <https://doi.org/10.2307/3003160>
- Tempo.co. (2020, 6 November). Ini modus kepala cabang Maybank di kasus bobolnya tabungan atlet e-sport. <https://www.tempo.co/hukum/ini-modus-kepala-cabang-maybank-di-kasus-bobolnya-tabungan-atlet-e-sport--567106>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2010 tentang Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Pencucian Uang.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas UU Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan.
- Widoretno, A. A., & Tobing, A. N. (2022). The implementation of anti-fraud strategy to achieve good corporate governance. *Nusantara Science and Technology Proceedings*, 18–27. <https://doi.org/10.11594/nstp.2022.2304>
- Wolfe, D. T., & Hermanson, D. R. (2004). The fraud diamond: Considering the four elements of fraud. *The CPA Journal*, 74(12), 38–42.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.