PARADIGMA BARU : MANAJEMEN RESIKO KONSEP PEMBAHARUAN FUNGSI AUDITOR INTERNAL

Oleh :
Pupung Purnamasari

Abstrak

Peranan auditor internal dalam suatu organisasi terhadap manajemen resiko terus mengalami perubahan mengikuti perkembangan kompleksitas manajemen resiko yang dilaksanakan dalam organisasinya. Setiap mengejar suatu peluang selalu ada resikonya, sehingga resiko menjadi sesuatu yang penting. Auditor internal berkepentingaan untuk bisa melihat apakah resikonya sudah dikelola dengan baik oleh manajemennya dan juga sudah dikurangi dampaknya.

Kata kunci : *Auditor internal, manajemen resiko*

*) Dosen Tetap FE-UNISBA

I. PENDAHULUAN

Good Corporate Governance di era *turbelance* (era Global) menjadi suatu yang tidak bisa ditawar lagi dalam menjalankan bisnis perusahaan. Hal ini antara lain menuntut fungsi audit internal untuk melakukan redefinisi daan reposisi perannya di dalam organisasi.

Manajemen resiko merupakan konsep pembaharuan di dunia audit saat ini, kehadiran paradigma baru ini belum sepopuler bila dibandingkan dengan sebelumnya, yaitu

Pengendalian Intern (*Internal Control*). Sesungguhnya kerangka berpikir ini bukanlah hal yang baru sebab salah satu tugas

utama seorang auditor internal yaitu harus memperhatikan resiko apa yang harus diidentifikasi dari setiap keputusan yang akan diambil oleh pihak manajemen. Namun hal ini belum menjadi fokus utama dari paradigma lama tersebut. Dan kini saatnya fungsi auditor antara lain dituntut berperan dalam: (Maryanto, 2003: 7)

a. Membantu manajemen senior dalam menilai resiko-resiko utama yang dihadapi perusahaan dan memberi nasihat kepada pihak manajemen.
b. Mengevaluasi struktur pemgendalian intern dan bertanggung jawab kepada komite audit.
c. Menelaah peraturan *corporate governance* minimal setahun sekali.

Untuk memainkan peran tersebut, auditor internal suka tidak suka harus memahami konsep manajemen resiko dan memahami pendekatan audit berbasis manajemen resiko, sebagai pedoman dalam menilai efektivitas proses manajemen resiko yang dirancang dan dilaksanakan oleh manajemen.

II. PEMBAHASAN

2.1 Pengertian Manajemen Resiko

Manajemen resiko merupakan suatu metode yang sistematis dan logis untuk mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, memperlakukan, memonitor dan mengkomunikasikan resiko-resiko yang berhubungan dengan setiap aktivitas, fungsi, atau proses yang akan memungkinkan organisasi meminimalkan kerugian dan

memaksimalkan peluang (Slamet Susanto, 2003:12). Sedangkan menurut Herman Darmawi (1990:17) mendefinisikan manajemen resiko adalah :

"Merupakan suatu usaha untuk mengetahui, menganalisis serta mengendalikan resiko dalam setiap kegiatan perusahaan dengan tujuan untuk memperoleh efektivitas dan efisiensi yang lebih tinggi".

Dari pengertian di atas menjelaskan bahwa manajemen resiko mempunyai konsep yang logis dan jika diikuti dengan proses pengelolaan dan pengendalian resiko yang sistematis akan banyak memberi keuntungan bagi organisasi, karena manajemen resiko itu sendiri dapat membantu organisasi dalam mengevaluasi kekuatan dan kelemahan perusahaan dengan cara mengatur kembali dirinya sendiri dan membuatnya menjadi lebih kompetitif.

2.2 Pengertian Audit Internal

Definisi pemeriksaan intern atau audit internal (*internal auditing)* terus mengalami perkembangan, mulai tahun 2000-an kegiatan audit internal sudah mencakup konsultasi yang didesain untuk memberikan *value added* dan meningkatkan kegiatan operasi suatu organisasi.

Audit intern adalah kegiatan konsultasi dan *assurance* yang independen yang dirancang untuk meningkatkan nilai dan kegiatan operasi perusahaan. Audit intern membantu organisasi untuk mencapai tujuannya dengan cara melakukan pendekatan yang sistematis dan berdisplin dalam mengevaluasi dan meningkatkan

efektivitas dari manajemen resiko, pengendalian, dan proses tata kelola (*governance process*). (Boynton,2001)

2.3 Evolusi Peran Internal Auditor

Menurut Nasib Padmomihardjo (2003:5) telah terjadi perubahan pada ruang lingkup peran internal auditor. Era sebelum tahun 1980 dapat dikatakan sebagai generasi pertama.

Lingkup kegiatannya dimulai dari proses, prosedur, dan aktivitas pengendalian yang ada. Audit yang dilakukan berkaitan dengan ketaatan (*compliance audit).*

Pada generasi kedua (tahun 1980-an) peran internal auditor mencakup kerangka pengendalian (*control frameworks*). Ruang lingkup kegiatan dimulai dari resiko keuangan/ketaatan, menentukan pengendalian yang seharusnya ada, dan melaksanakan audit terhadap rancangan pengendalian, efektivitas operasi, dan ketaatan.

Generasi ketiga (tahun 1990-an) merupakan era dimana peran internal auditor dimulai dari pemahaman secara seksama atas bisnis dan berbagai resiko bisnis. Menetapkan pengendalian yang seharusnya ada kemudian melaksanakan audit atas rancangan pengendalian, efektivitas operasi, dan ketaatan. Pada generasi ke empat (tahun 2000 - ?), setelah memahami bisnis dan berbagai resiko bisnis, internal auditor menetapkan *Risk Management Process* (RPM) yang seharusnya ada. Auditnya mencakup rancangan pengendalian, efektivitas operasi dan ketaatan di dalam setiap proses pengelolaan

resiko. Perkembangan peran internal auditor secara ringkas disajikan sebagai berikut:

1st Generation (Pre – 1980) Controls	2nd Generation (1980s) Control Frameworks	3rd Generation (1990s) Business Risk	4th Generation (2000 -?) Enterprise wide Risk management
• Start with existing processes, procedures and control activities • Auditor for compliance	• Start with financial/ compliance risks • Determine controls that should be in place • Audit for design, operational, effectiveness and compliance	• Start with a through understanding of the business and the various business risks • Determine controls that should be in place • Audit for design, operational, effectiveness and compliance	• Start with a through understanding of the business and the various business risks • Determine the Risk Management Process (RMP) that should be in place to effectively manage the key risks • Audit for design, operational, effectiveness

2.4 Perubahan Paradigma

Sejalan dengan evolusi peran internal auditor terdapat perubahan paradigma :

a. Bila sebelumnya hanya auditor yang tertarik dengan masalah resiko,pada paradigma baru semua orang tertarik dengan resiko.
b. Kalau sebelumnya dikenal dengan paradigma fragmentasi dan tidak ada *risk policy*, paradigma barunya adalah terfokus dan terkoordinsi serta adanya *risk policy*.

c. Kegiatan pada paradigma lama berupa: inspeksi, deteksi, dan reaksi, pada paradigma baru : antisipasi, pencegahan, dan monitoring.
d. Paradigma lama menyatakan bahwa orang-orang merupakan sumber resiko, pada paradigma baru : proses merupakan sumber resiko.

2.5 Perubahan Pengendalian Intern (*Internal Control*)

Disamping itu terjadi pergeseran tentang *internal control* :

a. Dari mengurangi resiko akuntansi keuangan dan pelaporan ke arah mengurangi resiko bisnis.
b. Dari evaluasi pengendalian akuntansi yang ada bergeser ke arah merancang pengendalian bisnis untuk resiko yang teridentifikasi.
c. Sebelumnya terfokus pada efektivitas proses bisnis dan ketaatan, bergeser kepada efesiensi, kualitas dan cepat tanggap dari proses bisnis.
d. Semula menetapkan orang-orang harus berbuat apa dan meyakinkan bahwa hal tersebut dilaksanakan, kemudian bergeser kepada pemberdayaan orang-orang dan menjaga agar mereka bertanggung jawab atas hasilnya.

Dengan perubahan paradigma di atas. Muncul paradigama baru dalam melihat peran dan kegiatan internal auditor, antara lain :

a. Auditing juga untuk melihat ke depan : dampak terhadap bisnis di masa yang akan datang.

b. Internal auditor juga berperan sebagai partner bukan sekedar *"watchdog"*. Internal auditor juga berperan dalam proses perbaikan dan fokusnya pada inovasi dan efisiensi (bukan hanya biaya).

2.6 Jenis – Jenis Resiko

Dalam menjalankan kegiatan usahanya, manajemen perusahaan memang harus menghadapi resiko-resiko tertentu yang dikenal dengan resiko bisnis. Manajemen resiko termasuk resiko terhadap adanya kecurangan, perlu benar-benar dipahami agar kelangsungan hidup perusahaan di dunia usaha dapat tetap terus dipertahankan. Pada dasarnya resiko bisnis (menurut Amrizal & Haryono A Prasetyo, 2003:3) dapat diklasifikasikan menjadi tiga jenis resiko, yaitu lingkungan (*environment risk*), proses (*process risk*) dan informasi untuk pengambilan keputusan (*information for decision making risk*).

1. Resiko Lingkungan

Resiko lingkungan dihadapi suatu organisasi saat terdapat faktor – faktor ekstern yang secara signifikan dapat mengubah dasar-dasar organisasi sehingga mendorong organisasi tersebut berubah tujuan dan rencana stratejiknya secara keseluruhan atau bahkan secara ekstern dapat menyingkirkan organisasi tersebut dari dunia usaha.

2. Resiko Proses

Resiko proses merupakan resiko karena jalannya proses dalam organisasi tidak berjalan secara benar, tidak sesuai tujuan stratejik organisasi, tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien dalam memenuhi kepuasan konsumen, tidak menambah kekayaan pemegang saham, maupun membiarkan terjadinya kerugian keuangan yang signifikan karena kehilangan, salah pemakaian, dan penyalahgunaan asset. Resiko ini dapat diklasifikasikan menjadi resiko:

a. Operasional, merupakan ketidakefisienan dan ketidakefektifan dalam upaya memenuhi kepuasan pelanggan dan mematuhi standar biaya dan proses dalam organisasi.
b. *Enpowerment*, resiko bahwa manajer dan pegawai tidakdipimpin secara tepat, tidak mengetahui apa yang harus dikerjakan, melampaui batas-batas wewenang, tidak memiliki sumber daya, pelatihan dan peralatan lain yang memadai dalam membuat keputusan efektif.
c. Teknologi/Pemrosesan Informasi, resiko karena teknologi informasi yang digunakan tidak efisien, tidak efektif dalam mendukung kebutuhan perusahaan, baik masa sekarang maupun masa mendatang. Teknologi Informasi tidak dioperasikan secara benar, menempatkan asset perusahaan ke dalam kondisi yang berkompetensi untuk hilang atau disalahgunakan, bahkan mungkin dapat mengakibatkan hilangnya kemampuan perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya.

d. Integritas resiko, terjadinya kecurangan oleh manajemen, pegawai tindakan illegal serta perilaku penyimpangan lainnya, yang mengakibatkan jatuhnya reputasi perusahaan di dunia usaha atau dideritanya kerugian keuangan.
e. Keuangan, merupakan resiko dimana arus kas dan resiko keuangan tidak dikelola secara efektif dalam menyediakan likuiditasnya untuk memenuhi kewajiban perusahaan, pengelolaan mata uang, tingkat bunga kredit dan resiko finansial lainnya dengan cara-cara yang sesuai tujuan perusahaan.

3. **Resiko dalam Informasi untuk Pengambilan Keputusan**

Resiko yang terdapat dalam informasi yang telah digunakan untuk mendukung keputusan, yaitu resiko / kemungkinan tidak relevannya atau tidak dapat diandalkannya informasi tersebut. Resiko ini dapat diklasifikasikan menjadi:

a. Resiko-resiko dalam informasi yang mendukung keputusan-keputusan stratejik.
b. Resiko-resiko dalam informasi yang mendukung keputusan-keputusan yang bersifat Operasional, seperti misalnya penetapan harga, pengukuran kinerja, kelengkapan, dan keakuratan pelaporan yang dipersyaratkan pemerintah.
c. Resiko-resiko dalam informasi yang mendukung keputusan-keputusan keuangan, diantaranya mencakup budget, kelengkapan, dan keakuratan informasi akuntansi, dan dana pensiun.

Ada beberapa cara yang dapat digunakan untuk mengendalikan resiko tersebut, yaitu:

a. *Avoid*, yaitu mendesain kembali proses untuk menghindari resiko dengan rencana yang mengurangi secara keseluruhan.
b. *Diversify*, yaitu menyebar resiko ke berbagai asset atau proses untuk mengurangi resiko secara keseluruhan.
c. *Control*, yaitu mendesain kegiatan untuk mencegah, mendeteksi atau berisi kegiatan yang menghasilkan *outcome* positif.
d. *Share*, yaitu mendistribusikan sebagian resiko melalui pihak lain, seperti perusahaan asuransi.
e. *Transfer*, yaitu mendistribusikan sebagian resiko melalui pihak lain, seperti outsourcing.
f. *Accept*, yaitu membiarkan resiko minor untuk menghindari pengorbanan yang lebih besar bila dibandingkan kerugiannya.

2.7 Peranan Auditor internal terhadap Manajemen Resiko

Manajemen resiko menjadi ruang lingkup perhatian auditor internal. Auditor internal sendiri harus mengikuti prinsip-prinsip manajemen resiko dalam menentukan prioritas audit dan dalam mengadakan auditnya.

Peranan auditor internal dalam suatu organisasi terhadap manajemen resiko terus berubah sepanjang waktu mengikuti

perkembangan kompleksitas manajemen resiko yang dilaksanakan dalam organisasinya.

Di bawah ini terdapat tabel yang menjelaskan kaitan antara kompleksitas resiko/manajemen resiko dan peranan internal auditor yang dapat dipilih untuk mendukung pelaksanaan manajemen resiko organisasinya (Slamet Susanto, 2003:12)

Kompleksitas Resiko	Karakteristik	Pendekatan Internal Audit	Peranan Internal Audit
Memiliki sedikit pengalaman terhadap resiko (*Risk Naïve*)	Tidak ada pendekatan formal yang dikembangkan untuk manajemen resiko	Mempromosikan manajemen resiko dan internal audit mengandalkan pada audit penaksiran resiko	Audit terhadap resiko signifikan yang dihadapi perusahaan
Peduli terhadap resiko (*Risk Aware*)	Pendekatan manajemen resiko secara tersebar dan belum terpadu	Mempromosikan pendekatan manajemen resiko yang luas dalam organisasi kepada manajemen resiko dan internal audit mengandalkan pada audit penaksiran resiko	Aktif mendukung dan melibatkan dalam pembentukan proses manajemen resiko
Resiko telah terdefinisikan (*Risk Defined*)	Strategi dan kebijakan telah ditetapkan dan dikomunikasikan serta *risk appetide* telah didefinisikan	Memfasilitasi manajemen resiko dan bekerjasama dengan manajemen resiko dan	Aktif mendukung dan melibatkan dalam pembentukan proses manajemen

Kompleksitas Resiko	Karakteristik	Pendekatan Internal Audit	Peranan Internal Audit
		menggunakan penaksiran resiko yang dilakukan oleh manajemen	resiko
Resiko telah dikelola (*Risk Managed*)	Pendekatan manajemen resiko yang luas dalam dalam organisasi telah dikembangkan dan dikomunikasikan	Audit terhadap proses manajemen resiko dan menggunakan penaksiran resiko yang dilakukan oleh manajemen	Audit terhadap proses manajemen resiko
Resiko dapat difasilitasi (*Risk Enabled*)	Manajemen resiko dan *internal control* telah menyatu dalam setiap organisasi	Audit terhadap proses manajemen resiko dan menggunakan penaksiran resiko yang dilakukan oleh manajemen	Audit terhadap proses manajemen resiko

Pada tahap awal dimana organisasi belum memiliki atau memiliki sedikit pengalaman dalam manajemen resiko, tidak ada pendekatan formal dalam mengembangkan manajemen resiko, pendekatan internal audit yang tepat dilakukan adalah mempromosikan terbentuknya manajemen resiko yang formal dan internal mengandalkan pada hasil audit penaksiran resiko.

Sedangkan pada tahap paling lanjut dimana resiko pada organisiasi telah dapat difasilitasi atau manajemen resiko dan *internal control* telah menyatu dalam operasi organisasi, maka pendekatan internal audit yang tepat adalah tidak lagi mempromosikan terbentuknya manajemen resiko tetapi internal audit telah melakukan audit terhadap proses manajemen resiko,dan internal audit tidak lagi mengandalkan pada hasil audit penaksiran resiko tetapi internal audit menggunakan penaksiran resiko yang telah dilakukan manajemen.

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan Internal Auditor dalam melaksanakan peranan tersebut , yaitu: (Slamet Susanto, 2003:13)

1. Internal auditor harus menentukan peranan yang paling sesuai untuk organisasinya.
2. Internal auditor harus memperhatikan persyaratan profesi agar tetap independen dan objektif.
3. Internal auditor harus juga merasa yakin bahwa mereka memiliki pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melaksanakan peranan tersebut.
4. Internal auditor sepatutnya memberikan umpan balik kepada manajemen sebagai bagian dari proses pelaporan hasil audit, bilamana terdapat resiko baru yang telah diidentifikasi oleh internal audit selama pekerjaan auditnya.

5. Internal audit mendukung kebutuhan untuk mengembangkan proses manajemen resiko yang terdefinisi secara jelas, bilamana suatu organisasi tidak mempunyai proses manajemen resiko yang terdefinisi secara jelas.

III. Kesimpulan

1. Peranan auditor internal antara suatu organisasi dengan organisasi yang lain akan berbeda-beda,karena tidak semua organisasi melihat resiko dengan cara yang sama atau kompleksitas manajemen resiko pada semua organisasi akan menempati pada level yang berbeda-beda.
2. Manajemen resiko diakui sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari praktik manajemen yang baik. Oleh karena itu, auditor internal harus memahami konsep manajemen resiko dan memahami pendekatan audit berbasis manajemen resiko, sebagai pedoman dalam menilai efektivitas proses manajemen resiko yang dirancang dan dilaksanakan oleh manajemen.
3. Auditor internal harus tetap mempertahankan persyaratan profesinya agar tetap bersikap independen dan objektif. Auditor internal juga harus memberikan keyakinan bahwa mereka memiliki pengetahuan dan keahlian yang diperlukan dalam melaksanakan peranan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Amrizal, Haryono A Prasetyo. 2003. ”Pencegahan dan Pendeteksian Kecurangan Bagi Internal Auditor “ disajikan dalam Makalah Pendidikan Profesional Berkelanjutan. Jakarta : IAI.

Boynton William C,Kell,Walter G.2001. *Modern Auditing, Sixth Edition.* New York : John Wiley & Sons,Inc.

Herman Darmawi.1990. Manajemen Resiko. Jakarta : Bumi Aksara.

Maryanto. 2003. *Business Process Audit,* Audit Berbasis Manajemen Resiko bagi Auditor Internal dalam Media Auditor Internal. Jakarta : YPIA.

Nasib Padmomihardjo, Iswan Elmi. 2003.”Pencegahan dan Pendeteksian dan Investigasi Kecurangan (Faud) Bagi Internal Auditor “ disajikan dalam Makalah Pendidikan Profesional Berkelanjutan. Jakarta : IAI.

Slamet Susanto. 2003. Peranan Internal Auditor dalam Manajemen Resiko dalam Media Auditor Internal.Jakarta : YPIA.