

---

# DASAR-DASAR AUDIT BERBASIS RISIKO (RISK BASED AUDITING) – UNTUK KORPORASI

## 1. Reviu Peran Internal Audit

### 1.1. Pengertian Internal Audit

Pengertian Internal Audit menurut Sawyer adalah “*Internal auditing is an independent appraisal function established within an organization to examine and evaluate its activities as a service to organization*”.

The Institute of Internal Auditors (1999) memberikan definisi Internal Auditing adalah: “*Internal auditing is an independent, objective assurance and consulting activity that adds value to and improves an organization's operations. It helps an organization accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of risk management, control, and governance processes*”.

Berdasarkan pengertian diatas, internal auditing merupakan suatu aktivitas independen dalam rangka memberikan jaminan keyakinan yang obyektif, aktivitas konsultasi (*consulting activity*) yang dirancang untuk memberikan nilai tambah (*value added*) dan meningkatkan operasi perusahaan.

Internal audit membantu organisasi dalam mencapai tujuan dengan cara pendekatan yang terarah dan sistematis untuk menilai dan mengevaluasi keefektifan manajemen risiko (*risk management*) melalui pengendalian (*control*) dan proses tata kelola yang baik (*governance processes*).

### 1.2. Peran Internal Auditor

Fokus internal audit dulu sebagai ‘*watchdog*’, sehingga perannya kurang disukai kehadirannya oleh unit organisasi lain. Hal ini merupakan konsekuensi dari profesi internal auditor yang tugasnya sebagai pemeriksa. Peran ‘*watchdog*’ adalah untuk memastikan ketaatan/ kepatuhan terhadap ketentuan, peraturan atau kebijakan yang telah ditetapkan (*compliance audit*).

Menurut Effendi (2002) peran *watchdog* tersebut saat ini telah bergeser menjadi ‘konsultan’ yaitu memberi nilai tambah (*value added*) dan meningkatkan operasi perusahaan. Fungsi konsultan bagi internal auditor yakni menjadi mitra bisnis profesional yang independen dan obyektif. Peran konsultan membawa internal auditor untuk selalu meningkatkan pengetahuan & ketrampilan (*skill & knowledge*) baik tentang profesi auditor maupun aspek bisnis, sehingga diharapkan dapat membantu manajemen dalam memecahkan suatu masalah. Pergeseran peran internal auditor dapat dilihat pada table 1.1. di bawah ini

URAIAN	PERAN LAMA	PERAN BARU
Fungsi/peran	<i>Watchdog</i>	Mitra bisnis, <i>Watchdog</i> , Konsultan
Aktivitas	<i>Assurance</i>	<i>Assurance &amp; Consulting</i>
Pendekatan	Detektif (mendeteksi masalah)	Prefentif (mencegah masalah)
Sikap	Kaku, Bermusuhan	Aktif, konstruktif
Fokus	Kelemahan / penyimpangan	Penyelesaian yang konstruktif
Komunikasi dengan manajemen	terbatas	Reguler
Fokus Audit	<i>Compliance</i>	<i>Compliance, Operational Audit: Risk management, control dan government process.</i>
Ukuran sukses	Jumlah temuan	Rekomendasi/manfaat Implementasi GCG
Organisasi	Pelengkap/hanya persyaratan	Alat manajemen Pemberi nilai tambah

Tabel 1.1 Pergeseran peran internal auditor

Kemampuan untuk merekomendasikan pemecahan suatu masalah (*problem solver*) bagi internal auditor dapat diperoleh melalui pengalaman bertahun-tahun melakukan audit berbagai fungsi / bagian di perusahaan. Konsultasi internal saat ini merupakan aktivitas yang sangat dibutuhkan oleh *top management* yang perlu dilakukan oleh auditor internal. Ruang lingkup kegiatan audit saat ini tidak sekedar audit keuangan (*financial audit*) dan audit ketaatan (*compliance audit*), tetapi fokus perhatian ditujukan pada semua aspek yang berpengaruh terhadap kinerja (*performance*) perusahaan dan pengendalian manajemen serta memperhatikan aspek risiko manajemen (*risk management*) maupun *internal control*.

### 1.3. Tujuan Internal Auditing

Tujuan utama internal auditing adalah membantu satuan kerja operasional mengelola risiko dengan mengidentifikasi masalah dan menyarankan perbaikan yang memberi nilai tambah untuk memperkuat organisasi. Selanjutnya tugas internal auditing adalah menyampaikan kepada pihak manajemen (Direksi) berbagai temuan, kondisi, analisa, penilaian, kesimpulan dan rekomendasi mengenai kegiatan yang diperiksa dan konsultasi yang dilakukannya.

Menurut Akmal (dikutip oleh Rismuji, 2007) untuk mencapai tujuan tersebut, internal auditing harus melakukan kegiatan-kegiatan berikut :

- a. Menilai ketepatan dan kecukupan pengendalian manajemen termasuk pengendalian manajemen pengolahan data elektronik (PDE).

- b. Mengidentifikasi dan mengukur risiko
- c. Menentukan tingkat ketaatan terhadap kebijaksanaan, rencana, prosedur, peraturan, dan perundang-undangan.
- d. Memastikan pertanggungjawaban dan perlindungan terhadap aktiva.
- e. Menentukan tingkat keandalan data/informasi.
- f. Menilai apakah penggunaan sumber daya sudah ekonomis dan efisien serta apakah tujuan organisasi sudah tercapai.
- g. Mencegah dan mendeteksi kecurangan
- h. Memberikan jasa konsultasi.

## 2. Risiko dan *Audit Risk*

### 2.1. Definisi Risiko

*The Institute of Internal Auditors* (1991) mendefinisikan risiko sebagai berikut: “*Risk is the probability that an event or action, or inaction, may adversely effect the organization or activity under review*”, (risiko adalah kemungkinan suatu peristiwa yang mungkin memberikan dampak terhadap organisasi/aktivitas yang direview). Bank Indonesia (PBI/5/8/PBI/2003) mendefinisikan risiko sebagai potensi terjadinya suatu peristiwa (*events*) yang dapat menimbulkan kerugian bagi suatu Perusahaan.

Mc Namee (dikutip oleh Tunggal, 2007) menjelaskan risiko adalah konsep yang digunakan untuk menyatakan ketidakpastian atas kejadian dan atau akibatnya yang dapat berdampak secara material bagi tujuan organisasi. Menurut Kloman (dikutip oleh Yayon, 2006), kata “*risk*” dalam bahasa Inggris berasal dari bahasa Italia kuno yaitu “*riscare*”. Risiko mempunyai definisi yang begitu beragam dengan begitu banyak pengertian dan interpretasi, tergantung dari cara orang memandangnya. Risiko dapat dipandang sebagai

- a. Sesuatu yang merugikan terjadi (*risk of loss*)
- b. Suatu ketidakpastian (*risk of volatility*)
- c. Sesuatu yang menguntungkan tidak terjadi (*risk of loss opportunity*).

Yayon (2006) mengungkapkan risiko digunakan oleh auditor dan manajemen untuk menyatakan perhatian mereka tentang dampak yang mungkin terjadi atas lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian. Setiap peristiwa yang terjadi dapat mempunyai dampak yang material atau konsekuensi yang signifikan bagi organisasi dan tujuan organisasi.

### 2.2. Elemen Risiko

Menurut *The Institute of Internal Auditors* elemen risiko sebagai berikut: “*Risk leads to opportunity cost as well as traditionally understand costs and it can be quatified in terms of (1)*

*likelihood of occurrence and (2) financial or operational outcome*”. Jadi elemen risiko ada 2 yaitu:

- a. *Likelihood of occurrence* (kemungkinan terjadinya risiko)
- b. *Consequence/impact* (dampak apabila risiko benar terjadi)

### 2.3. Audit Risk dan Komponennya

AICPA dalam *Statement on Auditing Standards* menyebutkan bahwa risiko audit terdiri dari 2 tingkatan yakni tingkat laporan keuangan dan tingkat kelompok transaksi (saldo akun). Risiko audit pada tingkat laporan keuangan adalah risiko bahwa auditor mungkin secara tidak sengaja gagal memodifikasi dengan layak pendapatnya atas laporan keuangan yang salah saji secara material. Standar audit menyatakan bahwa auditor harus mempertimbangkan karakteristik manajemen, operasi dan industri, serta karakteristik penugasan dalam menentukan risiko audit. Sebagai contoh manajemen memiliki reputasi buruk dalam bisnis, entitas berada pada industri yang menurun, terdapat transaksi/saldo yang signifikan yang sulit diaudit. Risiko audit pada tingkat saldo akun atau kelompok transaksi terdapat risiko bawaan (*inherent risk*), risiko kontrol (*control risk*) dan risiko deteksi (*detection risk*).

Menurut Sawyer (2003), risiko audit terdiri dari:

#### a. Risiko Bawaan (*inherent risk*)

Risiko Bawaan (*Inherent Risk*) adalah kerentanan suatu asersi atas terjadinya salah saji yang material, dengan asumsi bahwa tidak ada kebijakan atau prosedur struktur internal control terkait yang ditetapkan. Risiko ini bersifat intrinsik terhadap entitas usaha. Sebagai contoh risiko bawaan yakni kas lebih rawan dicuri dibandingkan persediaan batu kapur, pada perbankan kecurigaan lebih cenderung terjadi pada rekening tabungan.

#### b. Risiko Kontrol (*Control Risk*)

Risiko Kontrol (*control risk*) adalah risiko bahwa salah saji material yang bias terjadi pada suatu asersi tidak dapat dicegah atau deteksi secara tepat waktu oleh struktur, kebijakan, prosedur internal control suatu entitas. Auditor bisa menilai risiko kontrol pada tingkat maksimum apabila kebijakan maupun prosedur tidak efektif atau menghabiskan banyak biaya untuk mengevaluasi efektivitasnya.

#### c. Risiko Deteksi (*detection risk*)

Risiko Deteksi (*detection risk*) adalah risiko bahwa auditor tidak dapat mendeteksi salah saji material yang terdapat pada suatu asersi. Risiko ini dapat terjadi karena auditor memutuskan tidak memeriksa 100% saldo/transaksi, prosedur audit yang tidak layak, salah interpretasi terhadap prosedur audit.

### 3. Risk Management

#### 3.1. Definisi Risk Management

*The Institute of Internal Auditors* (1991) mendefinisikan *risk management* sebagai “ A process to identify, assess, manage, and control potential events or situations, to provide reasonable assurance regarding the achievement of the organization's objectives”.

HM Treasury (dikutip oleh Tunggal, 2007) menjelaskan *risk management* sebagai “All the process involved in identifying, assessing, and judging risk, assigning ownership, taking actions to mitigate or anticipate them, and monitoring and reviewing progress”. *Risk management* adalah proses untuk mengidentifikasi, menilai, mengelola dan mengendalikan peristiwa atau situasi yang dapat menjadi risiko untuk meyakinkan tercapainya tujuan organisasi.

#### 3.2. Penerapan Risk Management Bagi Perusahaan

Jika mengacu pada Peraturan Bank Indonesia No. 5/8/PBI/2003 menyatakan “Perusahaan wajib menerapkan manajemen risiko secara efektif dengan membentuk komite manajemen risiko dan unit manajemen risiko”. Bank Indonesia mengklasifikasi risiko perbankan terdiri dari :

a) Risiko Kredit

Risiko Kredit adalah risiko yang terjadi akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty*) memenuhi kewajibannya. Risiko kredit dapat bersumber dari berbagai aktivitas fungsional Bank seperti perkreditan, treasury dan investasi serta pembiayaan perdagangan yang tercatat dalam *banking book* maupun *trading book*.

b) Risiko Pasar

Risiko pasar adalah risiko yang timbul karena adanya pergerakan variabel pasar dari portofolio yang dimiliki Bank, yang dapat merugikan Bank (*adverse movement*). Yang dimaksud dengan variabel pasar adalah suku bunga dan nilai tukar, termasuk derivatif dari kedua jenis risiko pasar tersebut yaitu perubahan harga *options*.

c) Risiko Likuiditas

Risiko Likuiditas adalah risiko yang antara lain disebabkan Bank tidak mampu memenuhi kewajiban yang telah jatuh tempo.

d) Risiko Operasional

Risiko operasional adalah risiko yang antara lain disebabkan ketidakcukupan dan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem atau adanya problem ektern yang mempengaruhi operasional Bank.

e) Risiko Hukum

Risiko hukum adalah risiko yang disebabkan oleh adanya kelemahan aspek yuridis yang antara lain disebabkan adanya tuntutan hukum, ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya kontrak dan pengikatan agunan yang tidak sempurna.

f) Risiko Reputasi

Risiko reputasi adalah risiko yang antara lain disebabkan oleh adanya publikasi negatif yang terkait dengan kegiatan usaha Bank atau persepsi negatif terhadap Bank.

g) Risiko Strategik

Risiko strategik adalah risiko yang antara lain disebabkan adanya penetapan dan pelaksanaan strategi Bank yang tidak tepat, pengambilan keputusan bisnis yang tidak tepat atau kurang responsif Bank terhadap perubahan eksternal.

h) Risiko Kepatuhan

Risiko kepatuhan adalah risiko yang disebabkan Bank tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku. Risiko kepatuhan melekat pada risiko Bank yang terkait pada peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

## 4. Risk-Based Audit

### 4.1. Pengertian Risk-Based Audit

Menurut O'Regan (dikutip oleh Tunggal,2007) menjelaskan pengertian *risk based audit* adalah "*Auditing in which audit objectives and audit planning are driven by a risk assessment philosophy*". Sedangkan menurut Wollard menjelaskan *risk based auditing* sebagai berikut :

*"Risk based auditing can be defined as identifying the risk of material misstatement in areas of the financial statement and subsequently determining the most efficient and appropriate effort to be applied to each area.*

1. *First, the auditor needs to identify areas where there is a high risk of material misstatement; those are the areas that will require the application of more procedures.*
2. *Secondly, the auditor should determine how to reduce the procedures applied to the areas identified as low-risk.*
3. *In addition, the following should also be analyzed to identify the risk of material misstatement:*
  - (a) *the client's business risk (risk that an event will adversely affect the company's goals and objectives*
  - (b) *how management mitigates those risks, and*
  - (c) *the areas of risk that management has not addressed at all.*

*Risk Based Audit* adalah audit dengan didasarkan hasil identifikasi dan analysis/assessment terhadap risiko yang material dan berpotensi menghambat strategi bisnis, aktivitas atau transaksi, sehingga diperoleh perencanaan audit yang lebih terarah serta pemeriksaan dan pelaporan yang lebih fokus.

## 4.2. Ruang lingkup dan Tujuan *Risk Based Audit*

Saat ini unit internal auditing telah melakukan reorientasi dalam melakukan audit antara lain dengan menerapkan pendekatan risk based auditing. Tiga aspek dalam *risk based audit*, yaitu penggunaan faktor risiko (*risk factor*) dalam perencanaan audit, identifikasi *independent risk & assessment* dan partisipasi dalam inisiatif *risk management & processes*.

Ruang lingkup dari *risk based audit* termasuk dilakukannya identifikasi atas *inherent business risks* dan *control risk* yang potensial. Satuan Pengawasan Intern (SPI) dapat melakukan review secara periodik tiap tahun atas *risk based internal Auditing* dikaitkan dengan perencanaan audit.

Tunggal (2007) menyebutkan tujuan umum metode *risk based audit* adalah mengurangi risiko, mengantisipasi risiko potensial yang dapat merugikan operasional perusahaan dan melindungi perusahaan dari kejadian yang tak terduga yang diantisipasi sebelum kejadian tersebut benar-benar terjadi.

### 1. Mengurangi risiko perusahaan (*mitigate current risk*)

Berdasarkan *risk based audit* yang dilakukan, maka dapat dideteksi transaksi, produk, dan aktivitas perusahaan yang berisiko tinggi (*high risk*). Area yang berisiko tinggi tersebut dapat diteliti dan dievaluasi penyebabnya sehingga manajemen dapat melakukan mitigasi risiko tersebut.

### 2. Mengantisipasi area dengan risiko potensial (*anticipate areas of potencial risk*)

*Risk based audit* juga mengungkapkan area mana yang berpotensi mempunyai risiko tinggi dan mungkin tidak disadari oleh auditee.

### 3. Melindungi perusahaan (*protect company*)

Kejadian yang menimbulkan kerugian bagi perusahaan dapat terjadi secara mendadak dan perusahaan tidak siap menghadapinya. Hal ini menimbulkan kerugian yang berpengaruh besar pada perusahaan. Metode *risk based audit* memungkinkan perusahaan siap menghadapi risiko dan mengantisipasi dari kemungkinan kerugian yang berdampak sangat besar bagi perusahaan.

## 4.3. Metodologi *Risk Based Audit* - Perubahan Pendekatan

Menurut Tunggal (2007) Internal Auditor perlu merubah pendekatan dalam melakukan audit, yaitu dari pendekatan tradisional menuju *risk based audit*. Secara umum perubahannya adalah:

- a. Perencanaan audit berbasis risiko mempergunakan waktu audit yang lebih banyak pada area yang berisiko tinggi dan merupakan sasaran perusahaan terpenting
- b. Memastikan bahwa sumber daya audit yang terbatas telah diberdayakan dengan optimal. Adanya keterbatasan sumber daya auditor (sdm), waktu dan biaya maka *risk based audit* dapat menghemat anggaran perusahaan dan lebih efisien karena prioritas pada area yang mengandung risiko tinggi baik dalam tingkat kemungkinan terjadinya (*likelihood*) maupun dampaknya (*consequences*).
- c. Pendekatan dari orientasi masa lalu dimana risiko telah terjadi (*reactive after the fact*) menuju ke masa depan dengan memberikan peringatan dini atas kemungkinan risiko yang akan dihadapi oleh perusahaan pada masa datang
- d. *Risk based audit* lebih dituntut untuk melakukan evaluasi kecukupan dan efektivitas *internal control*, *risk management* dan *governance processes*.

**Tabel 2.2 Perubahan pendekatan metode audit**

No	Perubahan	Audit Tradisional	Risk Based Audit
1	Audit Universe	Lebih mengutamakan area <i>financial</i> dan kepatuhan kepada kebijakan dan prosedur internal	Semua aktivitas usaha, khususnya yang mengandung risiko usaha perlu dipetakan
2	Tujuan Audit	Lebih memastikan bahwa pengendalian internal bekerja secara efektif dan untuk meningkatkan efisiensi tanpa melihat keberadaannya untuk mengendalikan risiko.	Lebih memberikan keyakinan ( <i>assurance</i> ) bahwa risiko yang diidentifikasi telah dikurangi ke tingkat yang dapat diterima.
3	Rencana Audit Tahunan	Siklus audit ditetapkan secara berkala	Diprioritaskan ke area yang berisiko tinggi
4	Tugas lapangan	Berdasarkan perangkat kerja ( <i>work plan</i> ) tanpa tujuan spesifik	Memastikan bahwa perusahaan telah mengidentifikasi, mengendalikan, dan memantau semua risiko yang ada.
5	Pengujian	Konfirmasi bekerjanya pengendalian dan lebih mengarah pada temuan kesalahan	Teknik pengujian sama tetapi lebih memastikan bahwa <i>important risk control</i> berfungsi dengan baik untuk mengurangi risiko
6	Pelaporan	Mengutamakan penyimpangan yang signifikan	Memberi keyakinan bahwa semua risiko telah dikelola dengan baik
7	Rekomendasi	Diberikan dalam kaitannya dengan pengendalian agar kuat, <i>cost benefit</i> , efisiensi dan efektivitas	Diberikan dalam kaitannya manajemen risiko agar risiko dihindari, didiversifikasi, dan dikelola dengan baik.

#### 4.4. Definisi *Risk Assessment*

*Risk based audit* adalah suatu teknik audit dimana semua kegiatan audit yang dimulai dari perencanaan audit, pelaksanaan audit, dan pelaporan hasil audit berbasis pada prioritas risiko perusahaan yang telah ditetapkan bersama manajemen operasional dengan melakukan *risk assessment*.

Menurut Tampubolon (2005) definisi *risk assessment* adalah suatu proses estimasi *score* risiko dari auditable unit dalam perusahaan. *Risk assessment* digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur dan menentukan prioritas dari risiko agar sebagian besar sumber daya difokuskan pada area auditable unit dengan *score* risiko tinggi. Tujuan utamanya untuk menentukan prioritas risiko masing-masing *auditable unit*, frekuensi, intensitas dan waktu audit.

*Risk assessment* menyoroti peran internal auditor dalam identifikasi dan analisis risiko-risiko bisnis yang dihadapi perusahaan sehingga diperlukan sikap proaktif dari internal auditor dalam mengenali risiko-risiko yang dihadapi manajemen dalam mencapai tujuan organisasi. Internal auditor dapat menjadi mitra manajemen dalam meminimalkan risiko kerugian (*loss*) serta memaksimalkan peluang (*opportunity*) yang dimiliki perusahaan.

Tujuan dan ruang lingkup audit serta alokasi sumber daya internal auditor sepenuhnya didasarkan pada prioritas tingkat risiko bisnis yang dihadapi organisasi. Proses *risk assessment* terdapat 3 (tiga) konsep penting yaitu tujuan (*goal*), risiko (*risk*) dan kontrol (*control*). Tujuan merupakan *outcome* yang diharapkan dapat dihasilkan oleh suatu proses atau bisnis. Risiko adalah kemungkinan suatu kejadian / tindakan akan menggagalkan atau berpengaruh negatif terhadap kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan bisnis, sedangkan kontrol merupakan elemen–elemen organisasi yang mendukung manajemen dan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

#### 4.5. *Auditable activities dan risk profile*

*Institute of Internal Auditor* ( SIAS No.9 ) mendefinisikan *auditable activities* adalah “*Auditable Activities consist of those subjects, units, or system which are capable of being defined and evaluated*”. *Auditable activities* meliputi subyek, unit atau sistem yang dapat diidentifikasi dan dievaluasi.

##### ***Auditable activities :***

- a. *Policies, Procedures, and Practices*
- b. *Cost Centers, Profit Centers, and Investment Centers.*
- c. *General Ledger Account Balances*
- d. *Information Systems (manual & computerized)*
- e. *Major Contracts and Program*
- f. *Organizational Units such as product or service lines*

- g. Function such as electronic data processing, purchasing, marketing, production, finance, accounting, and human resources.
- h. Transaction system for activities such as sales, collection, purchasing, disbursement, inventory and cost accounting, production, treasury, payroll, and capital assets.
- i. Financial statement
- j. Laws and regulations

Proses *risk assessment* yang dipergunakan dalam *risk based audit* adalah sebagai berikut:

- a. *Auditable activities/units* pada tahap perencanaan berupa proses bisnis untuk dilakukan *risk assessment* untuk memperoleh tingkat risiko yang diprioritaskan dalam audit tahunan.
- b. *Risk assessment* dilakukan dengan mengkaitkan data *risk profile* dan *compliance profile* kemudian disesuaikan berdasarkan hasil *off site monitoring* sehingga lebih komprehensif.
- c. Manajemen puncak (*Board of Director*) dan Komite Audit dapat melakukan *assessment* atas kinerja (*performance*) dari *risk based internal Auditing* untuk mengetahui realibilitas, keakuratan dan obyektivitas.
- d. Profil risiko (*Risk profile*) atas *risk based internal Auditing* didokumentasikan dalam *auditing plan* yang dibuat oleh Unit Internal Auditing. *Risk profile* tersebut dapat digunakan untuk melakukan evaluasi apakah metodologi *risk assessment* telah rasional.

#### 4.6. Proses *Risk Assessment*

*The Institute of Internal Auditor (IIA)* dalam pernyataan sebagai berikut:

##### 1. *Performance Standard 2010*

*The chief audit executive should establish risk-based plans to determine the priorities of the internal audit activity, consistent with the organization's goals.*

**2010.A1** – *The internal audit activity's plan of engagements should be based on risk assessment, undertaken at least annually. The input of senior management and the board should be considered in this process.*

##### 2. *Performance Standard 2210.A1-1*

*When planning the engagement, the internal auditor should identify and assess risks relevant to the activity under review. The engagement objectives should reflect the result of the risk assessment*

##### 3. *Performance Standard 2110-1*

*The Internal Audit Activity should assist the organization by identifying and evaluating significant exposure to risk and contributing to improvement of risk management and control systems.*

Berdasarkan pernyataan IIA diatas, Internal Audit perlu melakukan *risk assessment* untuk mengetahui lebih jauh risiko-risiko potensial yang mungkin dihadapi oleh perusahaan. Tujuan dilakukannya *risk assessment* dalam penentuan obyek audit adalah untuk mengidentifikasi bagian yang material atau signifikan dari kegiatan yang akan diaudit, sehingga dapat diatur skala prioritas pelaksanaan audit.

Menurut Sawyer (2003) proses *risk assessment* terdiri dari sebagai berikut :

- 1) Mengidentifikasi risiko-risiko bisnis yang melekat (*inherent business risks*) dalam aktivitas perusahaan.
- 2) Mengevaluasi efektivitas sistem pengendalian (*control systems*) dalam rangka pemantauan *inherent risk* dari aktivitas bisnis (*control risk*).
- 3) Menggambarkan *risk matrix* yang didasarkan atas *inherent business risks* dan *control risk*. *Risk assessment* dapat dilakukan dengan pendekatan kuantitatif maupun kualitatif.

Parameter yang biasa digunakan dalam proses *risk assessment* antara lain :

- 1) Tren industri & faktor lingkungan lain.
- 2) Kompleksitas & volume aktivitas bisnis.
- 3) Perubahan dari fokus bisnis & lini bisnis (*business lines*).
- 4) Perubahan dari praktek & kebijakan akuntansi (*accounting practices/policies*).
- 5) Adanya perbedaan atas kinerja yang substansial dari anggaran (*budget*) perusahaan.

#### 4.7. Risk Assessment Pendekatan COSO

Menurut *The Institute of Internal Auditor* (IIA) ada 3 langkah dalam melakukan *risk assessment* dengan menggunakan pendekatan COSO (*Comitee On Sponsoring Organization*) yaitu:

1. Menentukan sasaran dan tujuan organisasi
2. Menilai risiko (mengidentifikasi, menganalisa/mengukur dan menetapkan prioritas risiko)
3. Menetapkan kontrol yang dibutuhkan untuk mengendalikan risiko.

*Risk assessment* merupakan bagian dari penerapan internal control yang baik yang harus ada pada organisasi dan telah diatur dalam Standar Profesional Akuntan Publik. *Risk Assessment* merupakan salah satu dari lima komponen COSO, disamping unsur-unsur lainnya, seperti : *control environment, control activities, information and communication, dan monitoring*. Komponen ini menjadi bagian dari aktivitas internal auditing dan mencakup penentuan risiko di semua aspek perusahaan dan penentuan kekuatan perusahaan melalui evaluasi risiko.

---

## 5. Fungsi dan Peranan Satuan Pengawasan Intern Korporasi

### 5.1. Ruang Lingkup dan kegiatan Satuan Pengawasan Intern (SPI)

Ruang lingkup kegiatan Satuan Pengawasan Intern (SPI) mencakup seluruh aspek/kegiatan dan semua tingkatan manajemen. Kegiatan utama Satuan Pengawasan Intern terdiri dari:

1. Aktivitas *assurance* melalui pelaksanaan audit
2. Jasa konsultasi

Aktivitas *assurance* (melalui pelaksanaan audit) dan konsultasi yang dilakukan SPI bertujuan untuk melakukan evaluasi dan memberikan kontribusi (rekomendasi) perbaikan terhadap efektivitas dan efisiensi kinerja, kualitas dan efektivitas pengelolaan risiko serta kecukupan dan efektivitas *internal control*. Pelaksanaan audit dan konsultasi dapat berjalan sendiri-sendiri atau dilaksanakan secara bersamaan sepanjang tidak mempengaruhi independensi dan obyektivitas SPI dan auditor.

Aktivitas *assurance (audit)* lebih mengutamakan pendekatan *performance* dan proses audit dibanding penggunaan *compliance* dan *financial audit*. Ruang lingkup audit lebih memfokuskan pada aktivitas dan proses bisnis perusahaan yang berisiko (*risk based audit*) sehingga audit report lebih berkualitas dan komprehensif dalam memberikan nilai tambah dibandingkan memfokuskan pada *responsibility and cost center* secara partial.

Jasa konsultasi yang diberikan mempergunakan pendekatan *performance audit* dengan *key success factor* atau *Key Performance Indicator (KPI)* pada industri yang berlaku, benchmarking maupun mempergunakan pendekatan *best practice*. Jasa konsultasi yang dilakukan bersifat *partisipasi advisory*, keputusan terhadap penggunaan *advisory* menjadi pertanggungjawaban manajemen.

### 5.2. Tujuan dan Aktivitas Audit Umum

Tujuan pelaksanaan audit pada umumnya dilakukan untuk :

1. Menilai efektivitas dan efisiensi *performance*, baik *performance* bisnis maupun layanan.
2. Menilai efektivitas *risk management*.
3. Menilai kecukupan dan efektivitas *internal control*.

Pencapaian tujuan internal audit membutuhkan serangkaian aktivitas yang terstruktur dan sistematis. Pendekatan audit yang digunakan meliputi serangkaian aktivitas yang berurutan. Aktivitas dimaksud terdiri dari :

1. Perencanaan Audit.

Tahap menyusun rencana penugasan audit selama satu tahun dengan hasil akhir berupa Rencana Audit Tahunan (RAT) yang meliputi *auditable activities* yang akan diaudit, skedul waktu, alokasi biaya dan sumber daya manusia.

## 2. Persiapan Audit.

Aktivitas yang dilakukan oleh Tim Audit dalam mempersiapkan sebuah penugasan dan merencanakan aktivitas yang akan dilakukan selama penugasan audit dalam rangka mencapai tujuan.

## 3. Pelaksanaan Audit

Rangkaian kegiatan yang dilakukan selama penugasan audit, meliputi pula teknik, pendekatan serta pendokumentasian yang digunakan dalam proses pemeriksaan.

## 4. Pelaporan Audit

Aktivitas penyusunan laporan hasil audit, mekanisme penyampaian sampai dengan pendistribusiannya.

## 5. Pemantauan Audit

Aktivitas yang dilakukan auditor dalam rangka memantau perkembangan tindak lanjut hasil audit.

### 5.3. Risk Based Audit dalam Pengujian Sistem Pengendalian Intern (SPI)

Pelaksanaan *risk based audit* didasarkan pada hasil identifikasi dan *assessment* terhadap risiko yang material dan berpotensi menghambat strategi bisnis, aktivitas atau transaksi, sehingga diperoleh perencanaan audit yang lebih terarah, pemeriksaan yang lebih fokus dan pelaporan yang lebih baik.

Hal-hal yang menjadi pokok perhatian dalam implementasi *risk based audit* adalah:

1. Mengkaitkan secara erat proses penyusunan rencana tahunan kegiatan audit dengan proses pengkajian risiko.
2. Memastikan adanya pelaksanaan audit yang komprehensif pada seluruh risiko dominan Bank.
3. Mengembangkan proses pengkajian risiko yang kuat baik pada tingkatan Bank secara keseluruhan maupun pada masing-masing unit kerja dan menggunakan pemahaman risiko yang standar.

Satuan Pengawasan Intern dalam setiap tahapan pelaksanaan audit menerapkan pendekatan audit berbasis risiko (*risk based audit*), yakni dengan:

1. Melakukan *risk assessment* terhadap auditee dan menyusun *risk mapping* di tahap perencanaan.
2. Melakukan *risk assessment* pada setiap aktivitas masing-masing auditee pada tahap persiapan audit.
3. Memberikan penilaian/rating audit terhadap sebagian dari auditee dengan pendekatan melalui penilaian terhadap *business performance*, pelaksanaan *risk management*, dan *internal control*.

## 5.4. Risk Based Audit dalam Perencanaan Audit

Proses perencanaan audit (*audit planning*) dimulai dari identifikasi tujuan audit selama setahun kedepan dikaitkan dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan untuk menentukan fokus dan prioritas pelaksanaan audit. Rencana audit disusun untuk memenuhi tujuan audit yang telah ditetapkan yakni untuk menilai efektivitas dan efisiensi *performance*, *risk management* dan kecukupan dan efektivitas *internal control*.

*Risk assessment* dilakukan dengan menggunakan beberapa *risk factor* dan mempertimbangkan masukan dari Direksi maupun Dewan Komisaris. Keseluruhan proses perencanaan audit akan menghasilkan Rencana Audit Tahunan (RAT) berupa kumpulan pelaksanaan audit selama satu tahun lengkap dengan pengalokasikan sumber daya audit (kapasitas audit) yang tersedia meliputi auditor (SDM), waktu, dan biaya. Rencana audit setahun yang dibuat berdasarkan *risk assessment* untuk menentukan prioritas pelaksanaan audit.

Rencana Audit Tahunan merupakan bentuk dari hasil penentuan prioritas audit selama setahun ke depan yang telah direview oleh Dewan Komisaris dan disetujui oleh Direktur Utama. Prioritas ini ditentukan pada auditee-auditee yang akan diaudit selama setahun, kegiatan audit terhadap auditee dan lamanya pelaksanaan audit per auditee ditetapkan berdasarkan hasil *risk assessment* terhadap semua auditee disertai data-data lain yang patut dipertimbangkan.

## 5.5. Tahapan implementasi Risk Based Audit dalam perencanaan audit.

### 1. Identifikasi dan inventarisir aktivitas dan auditee yang layak diaudit (*auditable activities*)

Proses identifikasi dan inventarisir dimulai meneliti dan memeriksa terhadap semua aktivitas dan semua auditee yang layak diaudit, kemudian hasilnya didokumentasikan dalam bentuk daftar *auditable activities*.. Setiap penambahan, pengurangan ataupun perubahan pada *auditable activities* harus selalu dipantau dan diperbarui dalam daftar dimaksud. Proses audit berbasis risiko juga dapat dilihat pada Lampiran I – Proses Audit Berbasis Risiko (ABR)

*Auditable activities* internal audit terdiri dari strategi, kebijakan, sistim dan prosedur dan implementasinya dalam aktivitas dan proses bisnis perusahaan maupun program dan project yang bersifat strategis dalam ruang lingkup dan fokus audit. *Auditable activities (auditee)* terdiri dari Divisi, Wilayah, Cabang, Sentra kredit (SKM, SKC, SKK) dan audit teknologi informasi, audit kasus, audit proyek, maupun audit issue.

## 2. Menetapkan *Risk Factor*

Penetapan ini merupakan kriteria yang dipergunakan untuk mengidentifikasi *level of significance* (dampak kejadian) dan *likelihood of occurrence* (kemungkinan terjadi risiko). Internal auditor mempelajari dan menganalisa kejadian yang mengakibatkan tidak tercapainya sasaran, aktivitas, strategi dan tujuan organisasi. *Risk factor* merupakan representasi indikator-indikator yang digunakan untuk menetapkan tingkat risiko pada *auditable activities*. *Risk factor* digunakan dalam proses *risk assessment* dan ditetapkan secara spesifik untuk setiap jenis *auditable activities*.

Komponen faktor risiko dapat mencakup:

### **a. Size**

*Size* (ukuran) memiliki korelasi terhadap besarnya risiko (*significancy*), yang tercermin pada besarnya asset atau aktivitas yang dikelola. *Size* juga mengindikasikan besarnya *auditable activities*. Ukuran dimaksud tercermin pada besarnya aset atau aktivitas yang dikelola.

### **b. Complexity**

Kompleksitas aktivitas yang memiliki korelasi dengan tingkat kesulitan untuk mengelola suatu aktivitas.

### **c. Asset Quality**

*Asset quality* yang tercermin pada tingkat kolektibilitas kredit merepresentasikan besarnya bagian dari exposure kredit yang memiliki *likelihood of occurrence* (kemungkinan terjadi risiko) tinggi.

### **d. Growth**

Pertumbuhan aktivitas dan asset terkait dengan *significancy* dan *likelihood of occurrence*. Pertumbuhan berarti peningkatan besarnya risiko (*size*) sehingga semakin tinggi pertumbuhan apabila tidak diikuti dengan penambahan *resources* maka akan meningkatkan *work load* serta kebutuhan adanya control.

### **e. Loss and Potential Loss**

Kerugian dan potensi rugi yang terjadi merepresentasikan kualitas risk management dalam mengelola unit.

### **f. Internal Control**

Kualitas internal control yang ada pada *auditable activities* yang dapat mengindikasikan bahwa lingkungan dan aktivitas pengendalian auditee dikelola dengan baik oleh manajemen.

### **g. Previous Audit Findings**

Permasalahan signifikan yang dijumpai pada audit sebelumnya yang berkaitan dengan *risk management* dan *control* untuk memproyeksikan kondisi risiko pada periode *risk assessment*.

### **h. Business Target Achievement**

Pencapaian target bisnis dapat merepresentasikan risiko suatu unit. Kemampuan mencapai target bisnis menunjukkan kualitas manajemen risiko dan kualitas manajemen dalam memanfaatkan potensi/peluang bisnis.

Faktor risiko tersebut kemudian diterjemahkan dan *di breakdown* kedalam beberapa *sub risk factor* yang disesuaikan dengan karakteristik *auditable activity* yang dinilai. Contoh *Risk Factor: Internal Control* maka ditetapkan Sub *Risk Factor: Temuan Quality Assurance Auditee, Problem SDM, Perubahan Organisasi/teknologi & Akuntansi, Pemisahan tugas, Kepedulian Manajemen*. Komponen 8 *Risk factor* diatas tidak selalu harus ada karena menyesuaikan *auditable activities* sesuai karakteristiknya. Sebagai contoh *risk factor* untuk kantor cabang utama tidak memerlukan faktor *asset quality* karena auditee tidak memproses kredit.

### 3. Menentukan *Risk Assessment*

*Risk assessment* digunakan dalam rangka mengidentifikasi, mengukur dan menentukan prioritas risiko, sehingga sebagian besar sumber daya audit akan lebih diprioritaskan untuk dialokasikan/digunakan pada area audit yang dianggap memiliki tingkat risiko yang paling tinggi. *Risk assessment* dilakukan dengan mengidentifikasi tingkat risiko *auditable activities* melalui pengkajian *level of significant* dan *likelihood of occurrence* (probabilitas terjadinya) dengan *risk factor* yang representatif berdasarkan *professional judgement*. *Risk Assessment* dilakukan sekali dalam setahun sebagai bagian dari pemantauan audit (*off site*) yang dilakukan oleh auditor pemantau. Apabila tidak diaudit pada tahun bersangkutan *risk assessment* dilakukan minimal 2 kali dalam setahun dan 6 bulan setelah pelaksanaan audit terakhir.

*Auditable activities/auditee* yang penetapan prioritas auditnya dilakukan dengan menggunakan perangkat *risk assessment* yang sistematis yaitu meliputi *auditable activities* yang memiliki karakteristik aktivitas yang sejenis, yaitu kantor cabang, wilayah, dan sentra kredit (SKM, SKC, SKK). Proses *risk assessment* dilakukan dengan menggunakan perangkat yang spesifik sesuai dengan jenis *auditable activities*, dengan kesimpulan akhir berupa *risk level* dari *auditee* yang dinilai.

Proses *risk assessment* dilakukan dengan tahapan sebagai berikut:

- a) Penetapan struktur *risk assessment* (rating dan bobot) pada setiap elemen *risk factor* berdasarkan kriteria masing-masing.

**Tabel 2.3. Risk Assessment Structure**

ELEMEN	W (%)	Rating	
		Rating	W X Rating
1. <i>Size</i>	15		
2. <i>Complexity</i>	5		
3. <i>Asset Quality</i>	15		
4. <i>Growth</i>	10		
5. <i>Loss and Potential Loss</i>	15		
6. <i>Internal control</i>	15		
7. <i>Previous audit findings</i>	20		
8. <i>Business target achievement</i>	5		
<b>RISK LEVEL</b>	<b>100%</b>		

Sumber : Bank "X" ,2006

b) Penetapan *risk level auditable activities* berdasarkan total rating tertimbang dari semua *risk factor* dengan tetap mengutamakan kesesuaiannya dengan kriteria rating *risk assessment*. Penetapan *risk level* dan kriteria rating *risk assessment* dapat dilihat pada tabel 2.4.

c) Menyusun hasil *risk assessment* auditee dengan score yang telah ditetapkan.

Hasil dan kriteria *risk assessment* dapat dilihat dalam tabel 2.5.

**Tabel 2.4. Kriteria Rating Risk Assessment.**

Risk Level	Kriteria
<b>Maximum</b>	a. <i>Inherent risk</i> tinggi yang tercermin pada <i>exposure risk</i> yang sangat tinggi, kompleksitas dan risk level tinggi dengan kualitas <i>risk control</i> rendah , dan <i>performance</i> bisnis rendah b. Terjadi <i>fraud</i> yang sangat <i>significant</i> c. Melebihi batas toleransi periode tidak diaudit
<b>High</b>	a. <i>Inherent risk</i> tinggi dan Kualitas <i>risk control</i> rendah serta <i>Performance</i> bisnis rendah b. Terjadi <i>fraud</i> c. Pada batas toleransi periode tidak diaudit
<b>Moderate</b>	<i>Inherent risk medium</i> dan kualitas <i>risk control</i> tidak dijumpai permasalahan <i>control</i> yang sangat <i>significant</i> serta <i>performance</i> bisnis mendekati target
<b>Low</b>	<i>Inherent risk</i> rendah dan kualitas <i>risk control</i> memadai serta <i>Performance</i> bisnis melebihi target

Sumber : Bank "X", 2006

**Tabel 2.5. Hasil Risk Assessment**

Hasil Risk Assessment	Score	Kriteria
<i>Maximum Risk</i>	4	Prioritas Utama (minimal sekali dalam 1 tahun)
<i>High Risk</i>	3	Harus di audit (sekali dalam satu tahun)
<i>Moderate Risk</i>	2	Dilakukan audit apabila memungkinkan
<i>Low Risk</i>	1	Tidak perlu diaudit

Sumber : Bank "X" , 2006

d) **Faktor Pengecualian** dari *risk assessment* yang bersifat kuantitatif, apabila terjadi hal-hal sebagai berikut:

1. Apabila auditee telah lebih dari 2 tahun tidak diaudit, maka risiko unit tersebut secara otomatis menjadi **high risk** dengan mengabaikan kondisi yang lain.
2. Apabila terjadi *fraud*/kasus maka hasil *assessment* **minimal high risk**.

**4. Penyusunan Peta Risiko** Penyusunan peta risiko (*risk map*) berupa daftar auditee dengan *risk level* atas dasar hasil *risk assessment* pada masing-masing *auditable activities*. Daftar tersebut disusun berdasarkan urutan *risk level* dan merupakan acuan dalam perencanaan audit.

## 6. Sistem Penilaian Audit

### 6.1 Penilaian dengan *Audit Rating System*

Penilaian auditee diungkapkan dengan menggunakan kriteria rating audit (*Audit Rating Criteria*). *Audit Rating System* menilai dengan kriteria rating audit (*audit rating criteria*) berdasarkan kondisi dan *professional judgement*.

*Audit Rating System* merupakan suatu sistem untuk menilai 3 elemen, yaitu:

1. Efektivitas dan efisiensi *performance* (bisnis dan layanan),
2. Efektivitas *risk management* (pengelolaan risiko)
3. Kecukupan dan efektivitas *internal control*

Rating audit menggambarkan kondisi aktivitas dari proses bisnis/ fungsi (tanggung jawab dari beberapa pemimpin unit. Pelaksanaan audit dengan menggunakan *rating system* dilakukan pada aktivitas-aktivitas yang memiliki karakteristik yang sama, sehingga hasil rating pada suatu aktivitas dapat dibandingkan dengan aktivitas sejenis lainnya. Auditee yang dinilai dengan rating yakni Kantor Cabang Utama (KCU), Cabang Standalone (STA), Cabang Syariah, Sentra Kredit Menengah (SKM), Sentra Kredit Kecil (SKC) dan Sentra Kredit Konsumen (SKK). Rating dilakukan oleh Komite Rating yang terdiri dari Tim Audit, Pemimpin Kelompok, Wakil Pemimpin dan Pimpinan SPI. Rating audit ditetapkan dalam 5 (lima) tingkatan yudisium yaitu Istimewa, Baik, Cukup, Kurang, dan Buruk.

### 6.2. Struktur Rating Audit

Struktur rating audit dibagi menjadi:

- a. Rating Audit Elemen, merupakan rating yang ditetapkan pada setiap elemen rating, yaitu:

### 1. Rating *Performance*.

Rating yang ditetapkan berdasarkan penilaian terhadap *performance* sebagai hasil proses aktivitas, baik meliputi *performance* bisnis dan *performance* service.

### 2. Rating *Risk Management*.

Rating yang ditetapkan berdasarkan hasil penilaian terhadap kondisi dan pengelolaan risiko pada suatu aktivitas.

### 3. Rating *Internal Control*.

Rating yang ditetapkan berdasarkan hasil penilaian terhadap efektifitas dan kecukupan kondisi internal control yang ada pada suatu aktivitas.

b. Rating Audit Gabungan (*Composite Audit Rating*) merupakan rating yang mencerminkan hasil penilaian keseluruhan dari suatu aktivitas dan ditentukan atas dasar rating audit elemen.

## 6.3. Kriteria Rating Audit Gabungan

Rating audit gabungan dinilai berdasarkan kriteria *performance*, *risk management* dan *internal control*.

**Tabel 2.6. Kriteria Rating Audit Gabungan**

RATING AUDIT		DEFINISI & KRITERIA
ISTIMEWA	Definisi	<i>Performance</i> unit sangat memuaskan, manajemen risiko dan <i>internal control</i> berjalan sangat efektif pada semua proses/aktivitas.
	Kriteria	Elemen <i>risk – control</i> Istimewa, sedangkan elemen <i>performance</i> minimal Baik.
BAIK	Definisi	<i>Performance</i> unit memuaskan, manajemen risiko dan <i>internal control</i> berjalan efektif di sebagian besar proses/ aktivitas.
	Kriteria	1. Elemen <i>risk – control</i> Baik, sedangkan elemen <i>performance</i> minimal Cukup, atau 2. Elemen <i>performance</i> Cukup/Kurang, sedangkan elemen <i>risk – control</i> minimal Istimewa.
CUKUP	Definisi	<i>Performance</i> unit sesuai dengan harapan, manajemen risiko dan <i>internal control</i> memadai.
	Kriteria	1. Elemen <i>risk – control</i> minimal Baik, apabila elemen <i>performance</i> Buruk, atau 2. Elemen <i>risk – control</i> Cukup, sedangkan elemen <i>performance</i> minimal Kurang dan maksimal Baik, atau 3. Elemen <i>Performance</i> minimal Baik, apabila elemen <i>risk – control</i> Kurang.
KURANG	Definisi	<i>Performance</i> unit dibawah harapan, manajemen risiko dan <i>internal control</i> kurang efektif.
	Kriteria	1. Elemen <i>risk – control</i> Kurang, sedangkan elemen <i>performance</i> maksimal Cukup, atau 2. Elemen <i>risk control</i> minimal Cukup, apabila elemen <i>performance</i> Buruk.
BURUK	Definisi	<i>Performance</i> unit jauh di bawah harapan, manajemen risiko dan <i>internal control</i> buruk.
	Kriteria	Elemen <i>risk – control</i> Buruk, tanpa memperhatikan hasil rating elemen <i>performance</i> .

Sumber : Bank “X” (2006)

## 6.4. Penilaian terhadap *Performance*

Penilaian terhadap *performance* meliputi efisiensi dan efektifitas kinerja bisnis dan/atau layanan melalui:

- Melakukan analisis efektifitas dan efisiensi pencapaian target-target *Key Performance Indicator* (KPI) unit *scorecard* berdasarkan data dari *Performance Management System* (PMS), meliputi KPI Finansial dan Operasional
- Membandingkan, menganalisis dan mengevaluasi *performance* bisnis dan/atau *service* dari auditee.
- Penilaian *performance* bisnis dilakukan dengan membandingkan antara realisasi dan sasaran dikaitkan dengan pertumbuhan dari indikator-indikator bisnis auditee, serta analisa atas aspek yang mendasari pencapaian *performance* bisnis.
- Penilaian aspek *performance service* dilakukan terhadap kualitas layanan dibandingkan dengan standar Indeks Kinerja Layanan (IKP) serta analisa atas aspek yang mendukung kualitas layanan.

**Tabel 2.7. Kriteria Rating *Performance***

RATING AUDIT		DEFINISI & KRITERIA
ISTIMEWA	Definisi	<i>Performance</i> unit berjalan sangat efektif/efisien, yang tercermin dari kemampuan dalam pencapaian memenuhi target finansial dan menjalankan aktivitas operasional jauh melebihi harapan.
	Kriteria	Total unit <i>scorecard</i> PMS $4,5 \leq \text{Total Scorecard} \leq 5$
BAIK	Definisi	<i>Performance</i> unit berjalan sangat efektif/efisien, yang tercermin dari kemampuan dalam pencapaian memenuhi target finansial dan menjalankan aktivitas operasional melebihi harapan.
	Kriteria	Total unit <i>scorecard</i> PMS KPI $3,5 \leq \text{Total Scorecard} < 4,5$
CUKUP	Definisi	<i>Performance</i> unit berjalan efektif/efisien, yang tercermin dari kemampuan dalam pencapaian target finansial dan menjalankan aktivitas operasional pada umumnya telah sesuai dengan harapan.
	Kriteria	Total unit <i>scorecard</i> PMS $2,5 \leq \text{Total Scorecard} < 3,5$
KURANG	Definisi	<i>Performance</i> unit berjalan kurang/efisien, yang tercermin dari kemampuan dalam pencapaian target finansial dan menjalankan aktivitas operasional pada umumnya dibawah harapan.
	Kriteria	Total unit <i>scorecard</i> PMS $1,5 \leq \text{Total Scorecard} < 2,5$
BURUK	Definisi	<i>Performance</i> unit berjalan tidak efektif/efisien, yang tercermin dari kemampuan dalam pencapaian target finansial dan menjalankan aktivitas operasional pada umumnya dibawah harapan.
	Kriteria	Total unit <i>scorecard</i> PMS $1 \leq \text{Total Scorecard} < 1,5$ .

Sumber : Bank "X", 2006

## 6.5. Penilaian terhadap *Risk Management*

Penilaian terhadap *Risk Management* meliputi kualitas dan efektivitas pengelolaan risiko yang dilakukan oleh auditee dalam menjalankan aktivitasnya, meliputi salah satu atau lebih dari *Risk Management*, yaitu:

1. Pengelolaan risiko pasar (*market risk*)
2. Pengelolaan risiko likuiditas (*liquidity risk*)
3. Pengelolaan risiko kredit (*credit risk*)
4. Pengelolaan risiko operasional (*operational risk*)
5. Pengelolaan risiko ketaatan (*compliance risk*)
6. Pengelolaan risiko hukum (*legal risk*)
7. Pengelolaan risiko reputasi (*reputation risk*)
8. Pengelolaan risiko strategis (*strategic risk*)

Kriteria Rating *Risk Management* dapat dilihat pada Tabel 2.8.

## 6.6. Penilaian Terhadap *Internal Control*

Penilaian terhadap *internal control* meliputi kecukupan dan efektivitas pengendalian intern pada lingkup auditee untuk mencapai tujuan pengendalian intern (*internal control objective*) melalui elemen-elemen: lingkungan pengendalian (*control environment*), penaksiran risiko (*risk assessment*), aktivitas pengendalian (*control activities*), informasi dan komunikasi (*information and communication*) dan *monitoring* termasuk didalamnya peran dan fungsi *quality assurance* sebagai bagian yang tidak dapat dipisahkan dari elemen *monitoring internal control system*.

Kriteria Rating *Internal Control* dapat dilihat pada Tabel 2.9.

Tabel 2.8. Kriteria Rating *Risk Management*

RATING AUDIT		DEFINISI & KRITERIA
ISTIMEWA	Definisi	<i>Risk Management</i> sangat efektif sehingga tingkat risiko keseluruhan rendah
	Kriteria	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Risk Control System</i> pada aktivitas/proses bisnis sangat kuat, terlihat dari proses semua aktivitas dilakukan <i>prudential banking</i>.</li> <li>2. Residual risk pada aktivitas kredit rendah karena <i>inherent risk</i> dapat dikelola dengan baik, sehingga <math>NPL \leq 2\%</math>, tidak ada trend atau indikasi akan terjadi penurunan NPL dalam jangka pendek.</li> <li>3. Pengelolaan risiko operasional berjalan secara optimal, tidak ada permasalahan maupun potensi timbulnya kerugian/dampak pada reputasi Bank</li> </ol>
BAIK	Definisi	<i>Risk Management</i> efektif sehingga risiko secara keseluruhan relatif rendah
	Kriteria	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Risk Control System</i> pada aktivitas/proses bisnis kuat, terlihat dari proses aktivitas pada umumnya dilakukan berdasarkan pada <i>prudential banking</i>, dan permasalahan yang timbul bersifat administratif.</li> <li>2. Residual risk pada aktivitas kredit rendah karena <i>inherent risk</i> dapat dikelola dengan baik, sehingga <math>2\% &lt; x &lt; 5\%</math>, tidak ada trend atau indikasi akan terjadi penurunan NPL dalam jangka pendek.</li> <li>3. Pengelolaan risiko operasional berjalan sangat efektif, permasalahan yang timbul bersifat administratif dan dapat segera diselesaikan serta tidak menimbulkan kerugian Bank/dampak pada reputasi Bank.</li> </ol>
CUKUP	Definisi	Management risiko memadai sehingga tingkat risiko keseluruhan moderat
	Kriteria	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Risk Control System</i> pada aktivitas/proses bisnis memadai, proses aktivitas pada umumnya masih memperhatikan <i>prudential banking</i>, meskipun terdapat kelemahan pada aktivitas tertentu namun tidak berdampak significant.</li> <li>2. Residual risk pada aktivitas kredit relatif rendah karena <i>inherent risk</i> dapat dikelola baik sehingga <math>5\% \leq x &lt; 7\%</math>, tidak ada indikasi/trend peningkatan potensi NPL secara significant.</li> <li>3. Pengelolaan risiko operasional efektif, permasalahan yang terjadi tidak berpotensi rugi/dampak reputasi bagi Bank secara significant (<i>tolerable</i>).</li> </ol>
KURANG	Definisi	Manajemen risiko lemah sehingga tingkat risiko keseluruhan cukup tinggi
	Kriteria	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Risk Control System</i> pada aktivitas/proses bisnis kurang memadai, yaitu proses aktivitas kurang memperhatikan <i>prudential banking</i> dan ditandai dengan adanya kekurangan pada aktivitas operasi tertentu yang berdampak cukup significant dan memerlukan <i>supervisory</i> yang kuat</li> <li>2. Residual risk pada aktivitas kredit tinggi karena <i>inherent risk</i> kurang dikelola dengan baik sehingga <math>7\% \leq x &lt; 10\%</math> dan adanya trend yang mendikasikan peningkatan NPL.</li> <li>3. Pengelolaan risiko operasional kurang baik sehingga menimbulkan beberapa permasalahan yang berpotensi merugikan/berdampak reputasi bagi Bank secara significant.</li> <li>4. Terjadi <i>window dressing</i> atau <i>hidden problem</i> yang berpotensi kerugian.</li> </ol>
BURUK	Definisi	Manajemen risiko sangat lemah sehingga risiko keseluruhan sangat tinggi
	Kriteria	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Risk Control System</i> pada aktivitas/proses bisnis tidak memadai, yaitu proses aktivitas tidak memperhatikan prudent yang ditandai dengan adanya indikasi permasalahan-permasalahan yang sangat significant, dan memerlukan penanganan yang intensif dari <i>line management</i>.</li> <li>2. Residual risk pada aktivitas kredit berlebihan karena <i>inherent risk</i> tidak dikelola dgn baik sehingga <math>NPL x \geq 10\%</math>.</li> <li>3. Pengelolaan risiko operasional sangat lemah sehingga menimbulkan permasalahan yang bersifat kritis atau menimbulkan potensi kerugian/dampak reputasi yang sangat significant serta membahayakan aktivitas operasional.</li> <li>4. Terjadi <i>window dressing</i> atau <i>hidden problem</i> yang berpotensi sangat significant</li> <li>5. Terjadi <i>Fraud</i> karena lemahnya <i>risk control system</i>.</li> </ol>

Sumber : Bank "X", 2006

**Tabel 2.9. Kriteria Rating Internal Control**

RATING AUDIT		DEFINISI & KRITERIA
ISTIMEWA	DEFINISI	<i>Internal control</i> sangat efektif dan mencukupi karena <i>control awareness management</i> dan seluruh pegawai tinggi sehingga aktivitas operasi efektif dan efisien, laporan keuangan handal dan taat terhadap perundangan dan hukum yang berlaku.
	KRITERIA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Semua elemen control berjalan dengan baik.</li> <li>2. <i>Control Awareness</i> dan mandiri.</li> <li>3. Terhadap kendala-kendala <i>internal control</i> telah diantisipasi melalui inovasi-inovasi pengendalian yang efektif.</li> <li>4. Tidak ada permasalahan pengendalian yang berdampak pada pencapaian target bisnis, timbulnya <i>compliance risk</i> dan kehandalan informasi yang dihasilkan.</li> </ol>
BAIK	DEFINISI	<i>Internal control</i> efektif dan mencukupi karena <i>control awareness management</i> dan seluruh pegawai yang memadai sehingga tidak ada permasalahan prinsip yang akan berpengaruh pada pencapaian efektifitas dan efisiensi operasional, kehandalan laporan keuangan dan ketaatan terhadap ketentuan, perundangan dan hukum yang berlaku.
	KRITERIA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hampir seluruh elemen <i>control</i> berjalan dengan baik</li> <li>2. Tidak ada permasalahan pengendalian yang <i>significant</i></li> </ol>
CUKUP	DEFINISI	<i>Internal control</i> memadai, <i>control awareness</i> memadai, permasalahan yang ada masih dapat ditolerir dan tidak secara <i>significant</i> mempengaruhi pencapaian efektifitas dan efisiensi operasional, kehandalan laporan keuangan, dan/atau ketaatan terhadap ketentuan, perundangan dan hukum yang berlaku.
	KRITERIA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Secara keseluruhan kualitas pengendalian masih memadai walaupun terdapat beberapa permasalahan pada beberapa elemen pengendalian.</li> <li>2. Terdapat beberapa permasalahan namun belum berdampak <i>significant</i></li> </ol>
KURANG	DEFINISI	<i>Internal control</i> lemah sebagai akibat kegagalan dalam beberapa elemen <i>internal control</i> sehingga timbul permasalahan-permasalahan yang material dan secara <i>significant</i> mempengaruhi pencapaian efektifitas dan efisiensi operasional, kehandalan laporan keuangan dan/atau ketaatan terhadap ketentuan, perundangan dan hukum yang berlaku
	KRITERIA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat kelemahan pada beberapa elemen pengendalian atau kelemahan pada salah satu elemen namun sangat mendasar sehingga secara keseluruhan kualitas pengendalian kurang efektif</li> <li>2. Terdapat beberapa permasalahan yang berdampak <i>significant</i></li> <li>3. Terdapat permasalahan yang berdampak <i>significant</i> yang penyelesaiannya membutuhkan bantuan atasan unit.</li> </ol>
BURUK	DEFINISI	<i>Internal control</i> sangat lemah sebagai akibat dari kegagalan sebagian besar atau seluruh elemen <i>internal control</i> sehingga menimbulkan permasalahan-permasalahan berupa ketidakefektifan dan ketidakefisienan operasi, ketidakhandalan laporan keuangan dan/atau pelanggaran terhadap ketentuan, perundangan dan hukum yang berlaku sebagai akibat tidak berjalannya elemen-elemen <i>internal control</i> secara keseluruhan. Dibutuhkan restrukturisasi operasi dan manajemen untuk memperbaikinya.
	KRITERIA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Terdapat permasalahan pada sebagian besar atau seluruh elemen pengendalian</li> <li>2. Kelemahan yang sangat mendasar pada lebih dari satu elemen <i>internal control</i>.</li> <li>3. Terdapat permasalahan yang berdampak sangat <i>significant</i> dan membutuhkan campur tangan strategis pihak atasan unit untuk melakukan restrukturisasi manajemen atau operasi.</li> </ol>

Sumber : Bank "X", 2006

## 6.7. Penilaian Rating Gabungan

Penetapan Rating Audit Gabungan dilakukan melalui tahapan sbb.:

- a. Penetapan rating per elemen dengan mengkaitkan antara kondisi hasil audit per elemen dan kriteria rating per elemen berdasarkan *professional judgement*.

- b. Menetapkan Rating Gabungan Elemen *Risk Management* dan *Internal Control* sebagai representasi korelasi diantara kedua elemen tersebut.
- c. Menetapkan rating audit gabungan dengan menggabungkan Rating *Performance* dan rating gabungan *Risk Management – Internal Control* berdasarkan *Composite Matrix Rating* dengan tetap menitikberatkan kesesuaian kondisi *auditable activities* dengan kriteria *composite rating*.

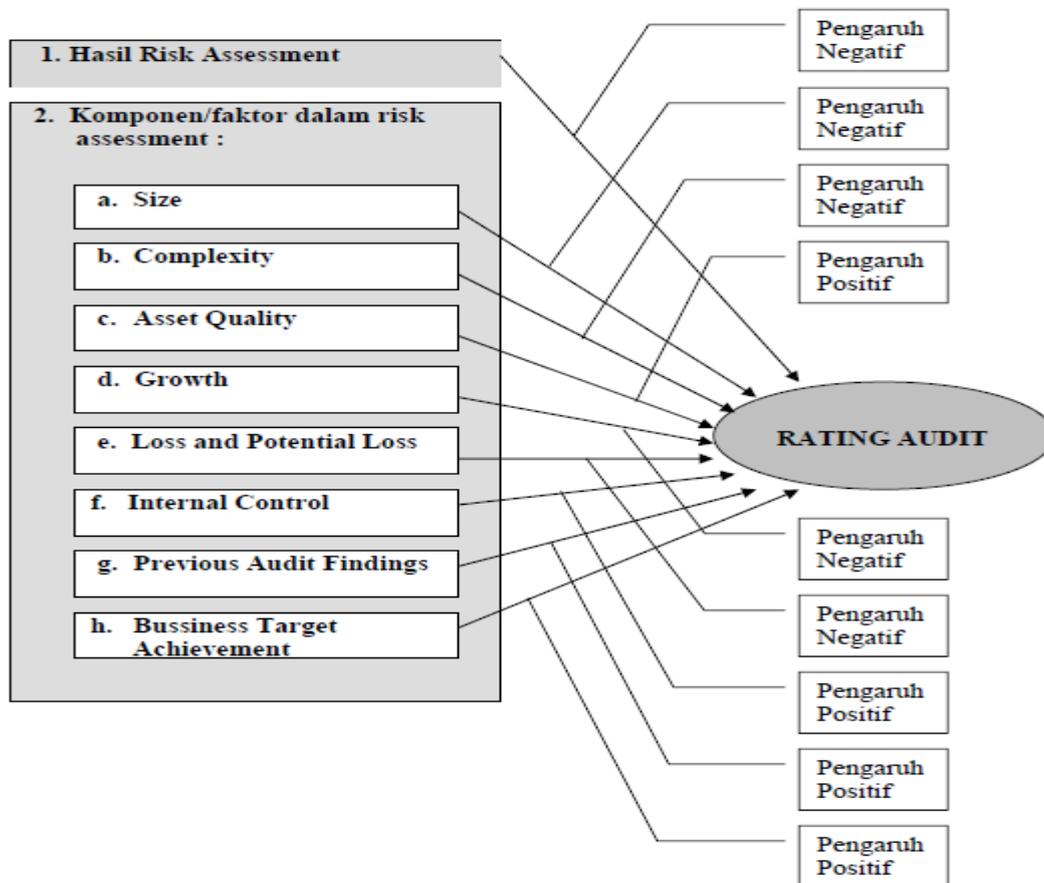
Penetapan Rating Audit Gabungan dapat dilihat dalam tabel 2.10.

**Tabel 2.10. Composite Matrix Rating**

<i>Performance</i>	<i>Istimewa</i>	Buruk	Cukup	Baik	Baik	Istimewa
	<i>Baik</i>	Buruk	Cukup	Cukup	Baik	Istimewa
	<i>Cukup</i>	Buruk	Kurang	Cukup	Baik	Baik
	<i>Kurang</i>	Buruk	Kurang	Cukup	Cukup	Baik
	<i>Buruk</i>	Buruk	Kurang	Kurang	Cukup	Cukup
		<i>Buruk</i>	<i>Kurang</i>	<i>Cukup</i>	<i>Baik</i>	<i>Istimewa</i>
		<i>Risk Management dan Internal Control</i>				

Sumber : Bank "X", 2006

**GAMBAR. 2.1**  
**KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS**  
**PENGARUH RISK ASSESSMENT**  
**TERHADAP RATING AUDIT**



Perkembangan paradigma internal audit, peraturan dan ketentuan dari regulator serta pesatnya perkembangan teknologi informasi adalah beberapa contoh faktor yang menempatkan fungsi internal auditor perbankan (Satuan Kerja Audit Intern Bank/SKAI) untuk mendukung efektivitas penerapan manajemen risiko. Ekpektasi manajemen terhadap peranan fungsi assurance dan *consulting* yang independen dan obyektif untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi, dihadapkan pada keterbatasan sumber daya yang dimiliki.

Kondisi ini menuntut SKAI agar berfungsi secara efektif dan efisien serta fokus terhadap kecukupan dan efektivitas struktur pengendalian intern sebagai sistem pengendalian risiko (*risk control system*). Hingga akhirnya berkembanglah metodologi internal audit berbasis risiko. Melalui pendekatan audit berbasis risiko, seluruh internal audit process ini akan lebih ditekankan untuk mengukur (*assessment*) dan memprioritaskan risiko, sebagai dasar menguji (*testing*) dan mengevaluasi (*evaluation*) keandalan dan efektivitas *risk control system* untuk membantu manajemen dalam pengambilan keputusan terkait prioritas risiko.

Selain optimalisasi alokasi sumberdaya dan kegiatan SKAI lebih fokus terhadap prioritas risiko, dalam penerapannya, internal audit berbasis risiko membawa manfaat antara lain:

1. **Efektivitas Fungsi Audit.** Pendekatan audit berbasis risiko akan mengungkapkan sumber permasalahan yang menjadi risiko/temuan audit berdasarkan pada aspek *risk control system* yang menuntut tindak lanjut dari seluruh lapisan manajemen sehingga menekan timbulnya permasalahan yang terjadi berulang-ulang.
2. **Fokus pada prioritas risiko.** Dengan pendekatan audit berbasis risiko, maka auditor dapat lebih fokus untuk melaksanakan prosedur audit terhadap aktivitas berisiko, sedangkan auditee dan manajemen akan lebih fokus terhadap temuan hasil audit dengan prioritas risiko yang signifikan.
3. **Prosedur pengujian yang efisien.** Suatu proses bisnis (business process) yang telah diidentifikasi risikonya dan pengendalian intern yang ada (*built in risk control system*). Atas dasar tingkat risiko, auditor akan melakukan pengujian terhadap keandalan dan efektivitas pengendalian intern yang terkait untuk memitigasi risiko tersebut.

Namun demikian di sisi lain, untuk memperoleh manfaat-manfaat tersebut SKAI harus memiliki pemahaman komprehensif terhadap *business process* perusahaan/bank. Selain itu, untuk membantu dalam proses pengukuran risiko (risk assessment) maka SKAI harus memiliki metodologi yang memadai untuk pengukuran risiko sebagai dasar pelaksanaan fungsi internal audit berbasis risiko. *If you can't measure it, you can't manage it.*

Dalam metodologi *risk based internal audit*, pengukuran risiko merupakan bagian terpenting di dalam perencanaan audit serta pelaksanaan audit. Pengukuran ini umumnya dilakukan dengan mengkuantifikasi melalui rating. Dalam perencanaan audit, SKAI mengukur risiko terhadap seluruh obyek audit (cabang/capem/divisi), untuk menentukan obyek audit mana yang relatif berisiko sehingga dapat memprioritaskan rencana audit. Metodologi ini umumnya disebut *Macro Risk Assessment*.

Dalam pelaksanaan audit, SKAI melakukan pengukuran risiko akhir (*residual risk*) dengan menilai sejauh mana kecukupan dan efektivitas pengendalian risiko masing-masing obyek audit. Metodologi ini dapat disebut *Micro Risk Assessment*.

## MACRO RISK ASSESSMENT

Rencana internal audit menjadi sangat penting di dalam pendekatan audit berbasis risiko. Tahapan seleksi auditee menjadi sangat penting karena akan menentukan prioritas audit, alokasi sumber daya (berapa auditor, berapa lama), dan program audit (semakin berisiko maka program audit semakin kompleks dan komprehensif).

Melalui pengukuran risiko secara macro, maka auditee (atau activity) dapat diseleksi dan diprioritaskan di dalam rencana audit. Internal audit dapat fokus dan memprioritaskan perhatian dan rencana audit serta alokasi sumber daya terhadap auditee dengan tingkat risiko tinggi.

Contoh macro risk assessment profile adalah sebagai berikut:

No	Auditee	Volume	Complexity	Asset Quality	Grow	Internal Control	Previous Findings	Risk Level
		15%	5%	15%	15%	25%	25%	
1.	Kantor Pusat	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,60
2.	Cabang Utama Juanda	3,80	4,00	2,00	4,00	4,00	3,50	3,55
3.	Cabang Utama Balaikota	4,00	3,50	2,00	3,00	3,00	3,00	3,03
4.	Cabang Bendungan Hilir	4,00	3,20	2,60	2,40	2,50	2,20	2,69
5.	Cabang Cempaka Mas	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	3,00	3,10
6.	Cabang Jatinegara	3,00	4,00	2,00	2,00	4,00	2,30	2,83
7.	Cabang Kebayoran Baru	3,00	3,00	2,00	4,00	3,00	3,00	3,00
8.	Cabang Permata Hijau	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	2,40	2,95
9.	Cabang Matraman	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,35
10.	Cabang Pintu Besar Selatan	3,00	3,00	2,00	3,00	3,50	2,50	2,85
11.	Cabang Tanah Abang	4,00	3,00	2,00	3,00	4,00	3,00	3,25
12.	Cabang Tanjung Priok	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,85
Average Risk Level								3,00

Dalam pengukuran ini, SKAI membutuhkan parameter-parameter risiko dari obyek audit atau auditee. Sebagai contoh parameter volume-jumlah kredit yang diberikan. Semakin besar porsi jumlah kredit yang diberikan oleh suatu cabang, maka semakin besar risiko yang dikandungnya (vice versa).

Parameter lain yang digunakan sebagai contoh adalah, kualitas aktiva produktif, pertumbuhan, kompleksitas, permasalahan terkait pengendalian intern, serta kondisi temuan audit periode sebelumnya. Setiap parameter risiko tersebut diberikan kontribusi bobot penilaian-nya terhadap keseluruhan. Misalnya volume, kualitas aktiva produktif dan pertumbuhan masing-masing dibobot 15%. Demikian seterusnya.

Langkah selanjutnya adalah menentukan criteria rating masing-masing parameter. Sebagai contoh, rating akan dibuat 1 (risiko rendah) sampai dengan 4 (paling berisiko). Misal, untuk rating kualitas aktiva produktif auditee/cabang, apabila  $NPL \geq 5\%$  ratingnya 4, apabila  $3\% \leq NPL < 5\%$  ratingnya 3, apabila  $1\% \leq NPL < 3\%$  ratingnya 2 dan  $NPL < 1\%$  ratingnya 1. Demikian selanjutnya untuk kriteria rating masing-masing parameter risiko lainnya.

Setelah seluruh auditee (cabang/divisi/aktivitas) diukur rating seluruh parameter risikonya, maka hasil akhirnya adalah *macro risk profile* yang berisi tentang gambaran seluruh auditee beserta masing-masing risikonya. Berdasarkan profile tersebut, SKAI dapat menyusun prioritas risiko untuk perencanaan auditnya.

## MICRO RISK ASSESSMENT

Micro risk assessment ini dilaksanakan oleh auditor selama pelaksanaan audit untuk menentukan rating pengendalian intern/ risk control system auditee. Hasil assessment inilah yang menjadi *rapor cabang*/auditee yang kita audit. Apakah cabang memiliki pengendalian intern dan manajemen risiko yang cukup (satisfactory), perlu ditingkatkan (need improvement) ataukah kurang (unsatisfactory).

No	Core Process	Bobot	Sub Process	Key Control	Temuan Audit		Nilai	Rating	Nilai Tertimbang
					Major	Minor			
CP.1	Manajemen Umum	15%	7	19	-	7	76.11	Need Improvement	11.42
CP.2	Perkreditan	35%	13	38	4	3	84.72	Need Improvement	29.65
CP.3	Penghimpunan Dana	20%	6	25	1	1	93.60	Satisfactory	18.72
CP.4	Jasa-jasa	10%	5	16	2	2	81.25	Need Improvement	8.13
CP.5	APU PPT	10%	4	6	1	2	60.00	Unsatisfactory	6.00
CP.6	Administrasi, Akuntansi dan Umum	10%	6	22	3	-	86.67	Satisfactory	8.67
<b>Total Nilai Hasil Rating</b>					<b>11</b>	<b>15</b>	<b>482.35</b>		<b>82.58</b>

**Faktor Pengurang**

Penalti- Kasus Fraud (max -15)

-5

Penalti- Lalai menindaklanjuti temuan QA/Auditor (max -5)

-5

**Nilai Akhir Hasil Rating Kantor Cabang**

**72.58**

**Rating Kantor Cabang**

**Need Improvement**

No	Rating	Penjelasan
1	<b>Satisfactory</b> ( $>85$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mencerminkan manajemen cabang/unit bisnis tergolong baik dan mampu mengelola resiko</li> <li>➤ Manajemen cabang/unit bisnis telah mematuhi kebijakan resiko serta menunjukkan peran</li> </ul>
2	<b>Need Improvement</b> ( $70 \leq x < 85$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mencerminkan manajemen cabang/unit bisnis tergolong cukup baik dalam mengelola</li> <li>➤ Proses bisnis telah dijalankan dengan memperhatikan kebijakan resiko, namun masih</li> </ul>
3	<b>Unsatisfactory</b> ( $< 70$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mencerminkan manajemen cabang/unit bisnis tergolong tidak baik dalam mengelola resiko</li> <li>➤ Manajemen cabang/unit bisnis secara umum tidak mematuhi kebijakan resiko dan</li> </ul>

Konsep awalnya adalah bahwa setiap kantor cabang memiliki core process. Masing-masing core proses ini memiliki beberapa sub proses yang lebih detail. Masing-masing sub-proses ini memiliki risiko yang melekat. Terhadap risiko-risiko ini sebenarnya terdapat design pengendalian intern/ risk manajemen untuk memitigasi risiko. Auditor akan melakukan serangkaian program audit untuk menguji kecukupan pengendalian intern ini. Permasalahan/kelemahan/temuan audit baik yang bersifat major maupun minor akan mempengaruhi rating.



Bagi auditor, Bank adalah audit universe yang terdiri dari sekumpulan obyek audit. Obyek audit ini antara lain adalah salah satu kantor cabang.

Suatu kantor cabang akan memiliki core business process, antara lain perkreditan, penghimpunan dana, jasa-jasa, administrasi/akuntansi dan Umum.

Setiap core proses terdiri dari aktivitas-aktivitas sub-proses yang lebih detail yang memiliki potensi risiko melekat lebih specific.

Terhadap risiko tersebut, telah di design pengendalian intern (key control) untuk memitigasi risiko inherent yang ada tersebut (risk control system).

Auditor harus melakukan pengujian terhadap keterandalan/ kecukupan key control tersebut melalui serangkaian prosedur-prosedur audit.

Temuan-temuan audit yang diperoleh oleh auditor dari pengujian-pengujian tersebut akan diperhitungkan didalam menentukan rating pengendalian intern. Asumsinya, semakin tinggi dampak dan frekuensi dari temuan audit maka akan semakin berisiko (major), dan pengendalian intern semakin lemah.

Auditor melaksanakan prosedur audit dengan tujuan untuk melakukan pengujian terhadap keterandalan/kecukupan pengendalian intern di dalam memitigasi risiko inheren (Risk Control System) yang ada di dalam setiap business process Bank. Setiap temuan audit harus dievaluasi sejauh mana risikonya-yaitu sesering apa frekuensinya (likelyhood) dan sebesar apa dampaknya (impact). Semakin sering dan atau semakin besar dampak dari temuan audit maka suatu temuan audit dapat dikategorikan temuan major.

Dampaknya dapat dikategorikan sebagai dampak financial –terdapat potensial kerugian, serta dampak non financial, misalnya sebagai berikut;

I M P A C T	High	>5% dari nominal transaksi/aktiva	> Rp10 Juta	Penambahan > 10% dari anggaran biaya (operasional dan tenaga kerja)	MAJOR	MAJOR	MAJOR
	Medium	1%-5% dari nominal transaksi/aktiva	Rp5 Juta s/d Rp10Juta	Penambahan 5% - 10% dari anggaran biaya (operasional dan tenaga kerja)	Minor	MAJOR	MAJOR
	Low	< 1% dari nominal transaksi/aktiva	< Rp5 Juta	Penambahan <5% dari anggaran biaya (operasional dan tenaga kerja)	Minor	Minor	MAJOR
		Persentasi potensi kerugian/kerugian	Nominal (setara) potensi kerugian	Inefisiensi Biaya operasional bank	< 5% sampling	5%-10% sampling	>10% sampling
				Financial	FREQUENCY		

I M P A C T	Keluhan nasabah dapat diselesaikan > 3 hari kerja dan sudah berada di luar kewenangan pimpinan cabang/ unit kerja	Aplikasi dan infrastruktur vital tidak berfungsi selama >10 menit	Pembatasan aktivitas operasional produk/jasa perbankan.	Penambahan >10% atas standar waktu operasional	MAJOR	MAJOR	MAJOR
	Keluhan nasabah dapat diselesaikan dalam 3 hari kerja dan masih berada dalam kewenangan pemimpin cabang/ Unit	Aplikasi dan infrastruktur vital (misal : listrik, kabel LAN, telepon) tidak berfungsi selama < 10 menit.	Peringatan tertulis	Penambahan 5% - 10% atas standar waktu operasional	Minor	MAJOR	MAJOR
	Upaya perbaikan dapat dibenarkan pada hari yang sama	Aplikasi dan infrastruktur yang kurang penting tidak berfungsi selama 1 hari	Teguran informasi/ verbal dapat berupa permintaan bertemu dengan pihak regulator (misal : BI, Kantor pajak, dll)	penambahan < 5% atas standar waktu operasional	Minor	Minor	MAJOR
Keluhan Nasabah		Sistem dan Infrastruktur	Peringatan atau pembatasan aktivitas Bank oleh Peraturan/ Regulator	Inefisiensi Biaya operasional bank	<5% sampling	5%-10% sampling	>10% sampling
				Non Financial	FREQUENCY		

Inilah metodologi pengukuran risiko yang umumnya dilaksanakan oleh SKAI Perusahaan untuk merencanakan audit serta melaksanakan audit agar lebih fokus untuk mendukung penerapan manajemen risiko.

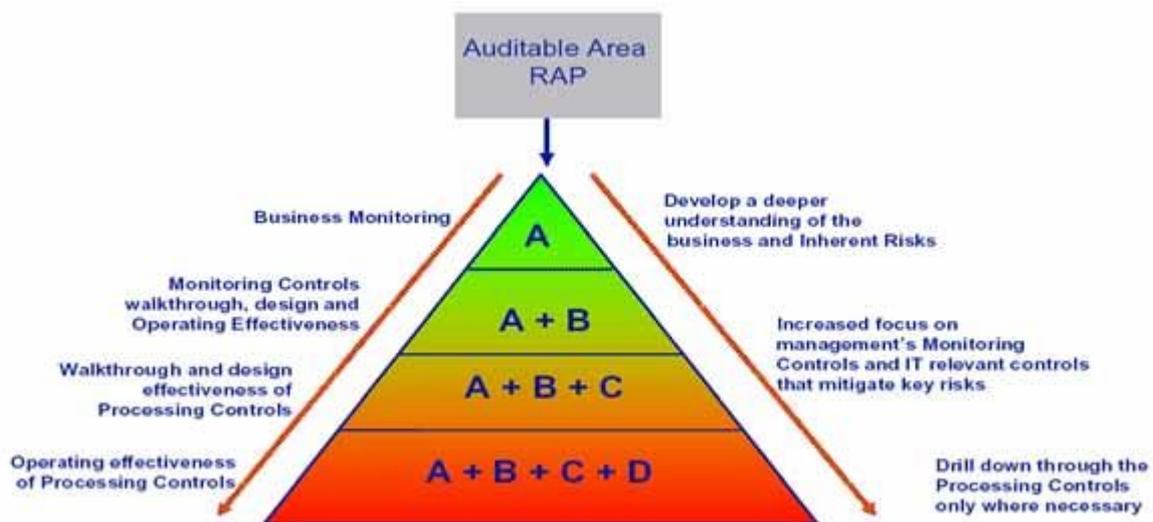
-ooo00ooo-

## Lampiran I – PROSES AUDIT BERBASIS RISIKO (ABR)

**1. PERENCANAAN AUDIT:** Dilaksanakan melalui mekanisme *Macro Risk Assessment* (dijelaskan lebih lanjut di bawah) untuk menentukan prioritas risiko sebagai dasar dalam menentukan alokasi sumberdaya internal audit. Sehingga pelaksanaan fungsi internal audit dapat diprioritaskan dan difokuskan terhadap aktivitas-aktivitas (atau cabang-cabang operasional) berisiko.

**2. PERSIAPAN AUDIT:** Melalui pendekatan Risk Based Internal Audit, sebelum audit dilaksanakan, auditor harus melakukan analisa pendahuluan, preliminary survey, kajian hasil audit sebelumnya serta penilaian risiko. Seluruhnya digabungkan didalam mekanisme *Micro Risk Assessment* (dijelaskan lebih lanjut di bawah) untuk menentukan risiko setiap obyek audit/kantor cabang.

**3. PROGRAM AUDIT dan PENDEKATAN AUDIT:** Berdasarkan *analisa pendahuluan*, auditor menyusun program audit/prosedur audit sebagai dasar pelaksanaan audit. Penyusunan program audit ini dengan memperhatikan *Internal Audit Approach*, yaitu suatu pendekatan internal audit dimana penyusunan program audit disesuaikan dengan kondisi risikonya. Sebagai contoh adalah sebagai berikut:



Dalam kondisi risiko yang rendah (Hijau), maka program audit yang disusun oleh auditor akan meliputi approach **A** (business monitoring) dan **B** (compliance test). Namun dalam kondisi risiko yang tinggi (Merah), maka program audit yang disusun oleh auditor akan meliputi approach **A**, **B**, **C** (substantive test), dan **D** (drill down/detail audit sampai investigasi). Melalui approach ini auditor tidak lagi menggunakan program/prosedur audit yang sama untuk seluruh aktivitas/obyek audit yang memiliki tingkat risiko yang berbeda-beda. Contoh, **Cabang 1** memiliki risiko operasional yang relative tinggi (*moderate to high*), sementara **Cabang 2** memiliki risiko kredit yang relative tinggi (*moderate to high*). Dengan kondisi tersebut, maka auditor **tidak lagi memiliki program audit operasional dan**

**program audit kredit yang sama** untuk kedua cabang tersebut. Program audit operasional cabang 1 akan lebih *comprehensive* (approach A, B, C, dan D) dibandingkan program audit operasional cabang 2. Dan program audit kredit cabang 2 akan lebih *comprehensive* (approach A, B, C, dan D) dibandingkan program audit kredit cabang 1.

**4. PELAKSANAAN AUDIT:** Pelaksanaan audit difokuskan terhadap pengujian kehandalan pengendalian intern dan *risk control system* terhadap eksposur risiko yang ada. Prosedur-prosedur yang telah disusun berdasarkan approach yang sesuai dilaksanakan dengan memperhatikan kecukupan pengujian terhadap kehandalan pengendalian intern. Pengujian ini dilaksanakan melalui metodologi *micro risk assessment*.

**5. TEMUAN AUDIT:** Dalam Risk Based Audit, suatu temuan audit **bukan hanya** mengungkapkan fakta/kondisi dilapangan. Sebagai contoh: “*Terdapat aplikasi nasabah yang tidak dilengkapi dengan copy identitas/KTP dan nasabah-nasabah dengan bukti identitas yang kadaluwarsa*”. Sebagai “konsultan”, internal audit melakukan kajian terhadap sumber/akar permasalahan yang menjadi temuan audit dengan tujuan permasalahan/temuan audit yang sama tidak terjadi/terulang kembali. Kajian tersebut lebih diarahkan pada **risk control system**, sehingga permasalahan/temuan audit dapat ditindaklanjuti terhadap sumber/akar permasalahan. Apakah karena lemahnya pengawasan manajemen, supervisi yang kurang memadai, ketidakcukupan standard operating procedures, human error, atau fraud.

**6. PELAPORAN AUDIT:** Pengungkapan temuan audit melalui evaluasi/kajian yang memadai terhadap *inherent risk* dan *risk control system*, akan mendukung pelaporan audit yang lebih fokus terhadap pemetaan risiko dan profil risiko. Laporan audit lebih ditujukan pada kondisi risiko, pengujian kehandalan *risk assessment* dan manajemen risiko serta rekomendasi terhadap *risk control system* yang perlu dibangun dalam manajemen risiko di bank. Laporan ini menampilkan matrik *micro risk assessment* melalui scoring terhadap tingkat kehandalan pengendalian intern dan *risk control system*.

**7. MONITORING AUDIT:** Monitoring audit bukan semata ditujukan pada pemantauan tindak lanjut hasil temuan audit, namun lebih diarahkan pada *off-site monitoring*. Analisa dalam *off-site monitoring* bukan sekedar untuk mengetahui sejauh mana tindaklanjut telah dilakukan. Namun secara berkesinambungan juga untuk memantau perkembangan *parameter inherent risk* serta kondisi perubahan terhadap *risk control system*. Secara triwulanan, profil risiko bank akan dievaluasi kesesuaiannya dengan hasil *off-site monitoring* ini.

**8. EVALUASI AUDIT:** Untuk mendukung *quality assurance*, setiap pelaksanaan audit harus dilakukan evaluasi. Evaluasi tersebut bukan hanya dimaksudkan untuk menilai kekurangan-kekurangan dalam proses pelaksanaan audit yang telah dilakukan, namun juga untuk mendukung evaluasi kompetensi melalui analisa kebutuhan training/pelatihan para auditor.

## MACRO RISK ASSESSMENT

Dalam **perencanaan audit** tahunan auditor harus menyadari bahwa perencanaan audit ini tidak ditujukan untuk menemukan SEMUA kesalahan/permasalahan tapi untuk memberikan kesimpulan hasil audit berdasarkan keyakinan yang memadai. Karena internal audit memiliki sumberdaya yang terbatas, maka harus dialokasikan secara produktif. Alokasi ini didasarkan pada suatu penilaian risiko yaitu *Macro Risk Assessment* yang menghasilkan suatu matrik yang menggambarkan kondisi risiko terhadap masing-masing area/aktivitas/cabang seperti contoh berikut:

### Rekapitulasi Hasil Risk Assessment

Periode Penilaian :

No	Auditee	Volume	Complexity	Asset Quality	Grow	Internal Control	Previous Findings	Risk Level
		15%	5%	15%	15%	25%	25%	
1.	Cabang Utama	3,00	3,00	2,00	3,00	2,00	3,00	2,60
2.	Kantor cabang A	3,80	4,00	2,00	4,00	4,00	3,50	3,55
3.	Kantor cabang B	4,00	3,50	2,00	3,00	3,00	3,00	3,03
4.	Kantor cabang C	4,00	3,20	2,60	2,40	2,50	2,20	2,69
5.	Kantor cabang D	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	3,00	3,10
6.	Kantor cabang F	3,00	4,00	2,00	2,00	4,00	2,30	2,83
7.	Kantor cabang G	3,00	3,00	2,00	4,00	3,00	3,00	3,00
8.	Kantor cabang H	3,00	3,00	2,00	3,00	4,00	2,40	2,95
9.	Kantor cabang I	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	3,35
10.	Kantor cabang J	3,00	3,00	2,00	3,00	3,50	2,50	2,85
11.	Kantor cabang K	4,00	3,00	2,00	3,00	4,00	3,00	3,25
12.	Kantor cabang L	3,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,85
Average Risk Level								3,00

Pada matrik di atas secara mudah auditor dapat memetakan kantor cabang-kantor cabang dan area/aktivitas-aktivitas yang memiliki risiko tinggi (berwarna merah). Dalam metodologi ini, obyek audit tidak harus dinilai untuk keseluruhan cabang. Dalam penerapannya, ada juga yang menggunakan penilaian terhadap aktivitas-aktivitas, misalnya perkreditan, penghimpunan dana, treasury, administrasi, akuntansi dan umum dan seterusnya. Macro risk assessment tersebut disusun melalui metodologi scoring terhadap aspek-aspek relative yang didefinisikan sehingga dapat menyimpulkan bahwa suatu cabang (atau suatu aktivitas) menjadi lebih berisiko secara relative dibandingkan cabang (atau aktivitas) yang lain. Umumnya aspek-aspek ini meliputi:

1. Analisa exposure (exposure analysis), yaitu identifikasi risiko yang difokuskan pada aset-aset yang mendukung proses bisnis/kegiatan, yaitu: - Aset financial (portfolio kredit, dana pihak ketiga dst); - Aset fisik; - Aset sumber daya manusia; - Aset tidak berwujud.
2. Analisa lingkungan (environmental analysis), seperti - Suku bunga dan nilai tukar, - Regulasi atau peraturan pemerintah, - Kompetitor, - Nasabah dan debitur, - Teknologi, - Geografis, cuaca dan daerah, dll
3. Skenario risiko (threat scenario), potensial fraud, kepatuhan dll.

*Best practices* yang dilaksanakan oleh bank yang tidak terlalu kompleks, aspek-aspek yang umum digunakan difokuskan terhadap: Volume (*lending* dan *funding*), kompleksitas (jumlah transaksi, karyawan, jaringan kantor dll), kualitas asset (NPL, PPA), pertumbuhan, internal control, dan hasil audit periode sebelumnya. Aspek-aspek ini disebut sebagai faktor risiko yang diberikan bobot kontribusi terhadap pengukuran risiko. Contoh bobot volume adalah 20%. Artinya bahwa suatu cabang yang memiliki exposure kredit atau dana pihak ketiga yang lebih besar maka akan mengandung 20% risiko yang lebih tinggi dibandingkan dengan cabang lainnya. Demikian seterusnya.

**Rekapitulasi Rating setiap cabang dan bobot tertimbang**

FAKTOR RISIKO	W (%)*
1. Volume	20%
2. Kompleksitas	15%
3. Kualitas Asset Produktif & Likuiditas	20%
4. Pertumbuhan	15%
5. Internal control	15%
6. Hasil Audit Sebelumnya	15%
<b>RISK LEVEL</b>	<b>100%</b>
<b>Jangka waktu dari audit terakhir</b>	
<b>RISK LEVEL</b>	

**MICRO RISK ASSESSMENT**

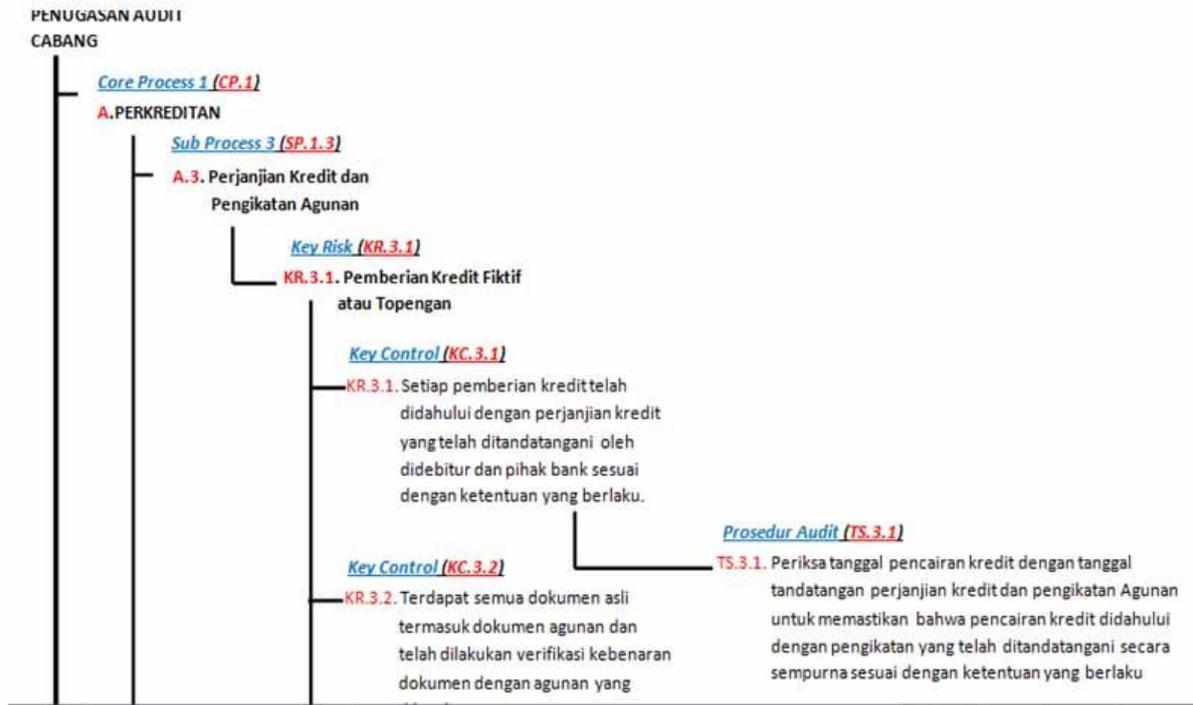
Berbeda dengan macro risk assessment untuk mendukung perencanaan audit sehingga lebih fokus terhadap cabang/aktivitas yang berisiko, micro risk assessment lebih melihat individual risk terhadap obyek audit yang diprioritaskan selama **pelaksanaan audit**. Sebagai contoh adalah kantor cabang A (yang secara macro risk assessment memiliki risk level terbesar). Auditor harus melakukan pengukuran/pengujian terhadap kecukupan pengendalian intern dan *risk control system* yang ada-untuk memitigasi risiko (yang secara macro telah dinilai *high risk*).

Micro risk assessment ini dilakukan dalam pelaksanaan audit untuk mengukur kehandalan pengendalian intern dan *risk control system* dari seluruh *business process*. Disinilah *risk based internal audit* dikembangkan, yaitu bukan melakukan audit terhadap risiko (yang tidak mungkin di audit) namun audit terhadap kecukupan/kehandalan *risk control system* (seluruh *business process*) untuk memitigasi risiko yang ada.

Secara umum, *core business* dan *micro risk profile* cabang A digambarkan sebagai berikut:

No	Core Process	Bobot	Sub Process	Key Control	Temuan Audit		Nilai	Rating	Nilai Tertimbang
					Major	Minor			
CP.1	Manajemen Umum	15%	7	19	-	7	76.11	Need Improvement	11.42
CP.2	Perkreditan	35%	13	38	4	3	84.72	Need Improvement	29.65
CP.3	Penghimpunan Dana	20%	6	25	1	1	93.60	Satisfactory	18.72
CP.4	Jasa-jasa	10%	5	16	2	2	81.25	Need Improvement	8.13
CP.5	APU PPT	10%	4	6	1	2	60.00	Unsatisfactory	6.00
CP.6	Administrasi, Akuntansi dan Umum	10%	6	22	3	-	86.67	Satisfactory	8.67
Total Nilai Hasil Rating					11	15	482.35		82.58
<b>Faktor Pengurang</b>									
Penalti- Kasus Fraud (max -15)									-5
Penalti- Lalai menindaklanjuti temuan QA/Auditor (max -5)									-5
Nilai Akhir Hasil Rating Kantor Cabang									72.58
Rating Kantor Cabang									Need Improvement
No	Rating	Penjelasan							
1	Satisfactory ( $>85$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mencerminkan manajemen cabang/unit bisnis tergolong baik dan mampu mengelola resiko</li> <li>➤ Manajemen cabang/unit bisnis telah mematuhi kebijakan resiko serta menunjukkan peran</li> </ul>							
2	Need Improvement ( $70 \leq < 85$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mencerminkan manajemen cabang/unit bisnis tergolong cukup baik dalam mengelola</li> <li>➤ Proses bisnis telah dijalankan dengan memperhatikan kebijakan resiko, namun masih</li> </ul>							
3	Unsatisfactory ( $< 70$ )	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Mencerminkan manajemen cabang/unit bisnis tergolong tidak baik dalam mengelola resiko</li> <li>➤ Manajemen cabang/unit bisnis secara umum tidak mematuhi kebijakan resiko dan</li> </ul>							

Masing-masing **core process** (misalnya perkreditan) akan terdiri dari **beberapa sub proses** (misalnya 13 sub-proses, diantaranya perjanjian kredit dan pengikatan agunan). Masing-masing sub-proses ini memiliki **potential risk** yang erat berhubungan (misalnya risiko pemberian kredit fiktif atau topengan). Cabang A telah memiliki sejumlah **key control** untuk memitigasi **potential risk** ini, misalnya kebijakan, sistem dan prosedur yang mengatur bahwa setiap pemberian kredit telah didahului dengan perjanjian kredit yang sah dan sempurna. **Key control** yang merupakan bagian **risk control system** inilah yang akan diuji oleh auditor dalam pengukuran **micro risk assessment** melalui prosedur-prosedur audit.



Hasil pengujian auditor yang menghasilkan *observasi* atau temuan audit akan mengurangi nilai kehandalan *risk control system* dan rating pengendalian intern. Misalnya: dari hasil pengujian diperoleh fakta bahwa lebih dari 20% sampling menunjukkan bahwa perjanjian kredit belum ditandatangani oleh pihak bank dan belum terdapat perpanjangan atas perjanjian yang telah jatuh tempo. Dalam metodologi, kondisi ini tergolong temuan mayor sehingga terhadap aktivitas yang berisiko tinggi akan berdampak signifikan. Temuan ini mengurangi nilai kehandalan *risk control system*. Kertas kerja audit akan tampak sebagai berikut:

No	Core Process	Sub Process	Pengendalian Utama (Key Control)	Inherent Risk	Audit Issues	Point	Ref Kh Temua
<b>CP.2 Perkreditan</b>							
	SP.2.1	<b>Proses Target Pemasaran</b>		Medium			
	SP.2.2	<b>Proses Inisiasi Kredit</b>		High			
	SP.2.3	<b>Analisa Pemberian Kredit</b>		High			
	SP.2.4	<b>Persetujuan Kredit</b>		High			
	SP.2.5	<b>Perjanjian Kredit dan Pengikatan Agunan</b>		High			
		KC.2.12	Setiap pemberian kredit telah didahului dengan perjanjian kredit yang telah ditandatangani oleh didebitur dan pihak bank sesuai dengan ketentuan yang berlaku.		Major	0	
		KC.2.13	Terdapat semua dokumen asli termasuk dokumen agunan dan telah dilakukan verifikasi kebenaran dokumen dengan agunan yang diberikan.		Y	100	
		KC.2.14	Peningkatan agunan dilakukan oleh penjamin atau suami/istri serta pejabat bank yang ditunjuk.		Y	100	
		KC.2.15	Agunan yang masih dalam proses pengurusan pada pihak ke tiga didukung dengan cover note (dengan mencantumkan jangka waktu pengurusan)		Y	100	
		KC.2.16	Persetujuan pinjaman dengan kondisi dokumen to be obtained (TBO) telah dicantumkan dalam proposal kredit/nota aplikasi kredit		Y	100	

## KESIMPULAN:

Melalui metodologi internal audit risk assessment dalam risk based audit, akan diperoleh manfaat utama yaitu efektivitas dan efisiensi pelaksanaan audit, sehingga sumber daya audit, kompetensi, waktu serta perhatian akan lebih fokus terhadap upaya untuk mendukung penerapan *risk management*. Manfaat ini termasuk:

- Perencanaan audit disusun secara lebih *reliable* berdasarkan metodologi yang jelas, bukan hanya berdasarkan ‘insting’ dan perkiraan apalagi tidak jelas dan sama dari tahun ke tahun.
- Pelaksanaan audit lebih mengarah pada pengujian terhadap kehandalan *risk control system*, dan bukan hanya sekedar mencari-cari temuan yang tidak jelas berada di *business process* apa, apa risikonya, dan bagaimana dampaknya terhadap penilaian pengendalian intern.
- Profil risiko dan rating pengendalian intern auditee lebih mudah ditampilkan dalam laporan hasil audit sehingga penentuan tindak lanjut serta keputusan/disposisi menjadi lebih jelas.
- Auditor, auditee serta manajemen akan lebih memahami *business process-risk and control* yang menjadi fokus penilaian audit. Sehingga apabila auditee ‘ingin memperoleh nilai’ rating pengendalian intern yang handal, maka sudah jelas seluruh *key control* yang harus dipenuhinya. Kondisi ini akan mendukung penerapan *control self assessment* dan *risk assessment* oleh satuan kerja manajemen risiko.
- Metodologi ini akan memberikan dasar yang jelas dan memadai untuk dikembangkan lebih lanjut sehingga lebih fokus terhadap konsiderasi keragaman Auditee.