

## PROFESIONALISME INTERNAL AUDIT: ANTARA REALITAS DAN TANTANGAN

Oleh: Robert Tobing (Staf Pengajar FEUI)

### Pendahuluan

Penulis mengajar kelas Internal Audit pada program Magister Akuntansi FEUI dan Pendidikan Profesi Akuntansi dan melalui perkenalan diketahui beberapa mahasiswa bekerja pada perusahaan multi nasional seperti perusahaan minyak dari US, Bank asing dan beberapa BUMN yang merupakan perusahaan publik. Dalam diskusi kelas terungkap bahwa peran Internal Audit (disingkat IA), termasuk perusahaan-perusahaan asing yang dapat dikatakan "*internal audit minded*" ternyata sangat jauh realitasnya dibandingkan dengan perkembangan internal auditing masa kini. Sebagai contoh: salah seorang mahasiswa yang bekerja sebagai IA pada perusahaan minyak asing mengaku tugas departemen IA lebih banyak bersifat *compliance* dan *financial audit* saja seperti *audit payment cycle*, *inventory* dan *capital expenditures*. Mahasiswa yang lain bekerja sebagai IA pada bank asing, maka peran mereka juga lebih banyak melakukan *compliance audit* untuk bagian kredit saja sehingga posisi departemen Internal Audit ada dibawah Direktur bagian kredit.

Seorang mahasiswa yang lain bekerja sebagai IA pada perusahaan publik BUMN, disini lebih aneh lagi. Hubungan kerja IA dengan eksternal auditor terbatas hanya membahas atau menerima audit findings karena eksternal auditor bermitra kerja dengan bagian Akuntansi. Sebagian besar peran IA hanya *compliance audit* padahal posisi departemen IA pada organisasi perusahaan langsung fungsi staf di bawah Direktur Utama dan mempunyai hubungan kerja dengan Komite Audit.

Apa yang sesungguhnya terjadi dengan profesi IA di Indonesia masa kini? Mengapa terjadi gap yang demikian besar dan bagaimana sikap para IA menyikapi perkembangan yang kurang menguntungkan ini?

Tulisan ini membahas *gap analysis* antara perkembangan internal audit masa kini dengan praktek kini, khususnya di Indonesia dan bagaimana para internal auditor menyikapinya.

### Perkembangan Internal Audit

Beberapa perkembangan penting yang menyangkut profesi internal audit antara lain adalah dampak penerapan Sarbanes-Oxley Act (SOA) dan "*a new look of internal audit*".

SOA membawa pengaruh yang sangat besar kepada sikap manajemen dalam mengelola perusahaan sehingga otomatis peran internal audit juga akan meningkat karena dari kasus-kasus dunia yang terjadi dapat disimpulkan bahwa peran internal audit tidak efektif sekalipun perusahaan public di Amerika yang notabene sangat dikontrol oleh SEC. Sebagai contoh, SOA mensyaratkan CEO/CFO menanda tangani laporan keuangan tahunan/kuartalan dengan pengertian bahwa *top management* tidak sekedar tanda tangan laporan tetapi harus sungguh-sungguh memahami laporan keuangan tersebut. Maka, CEO/CFO yang tidak mau masuk penjara tentu akan meminta internal audit memastikan adanya prosedur internal sedemikian rupa yang memberikan keyakinan kepada mereka bahwa sudah terjadi review bertingkat sebelum tanda tangan final. Contoh yang lain adalah SOA mengharuskan komite audit bertanggung jawab antara lain untuk (Moeler, 2004):

- *Identification, assessment and management financial risk and uncertainty*
- *Continues improvement financial system.*
- *Integrity of financial statements and disclosures*
- *Compliance with legal and regulation*
- *The qualifications, independence, and performance of external auditor*
- *The Capabilities, resources and performance of internal*

*audit department*

Semua tanggung jawab komite audit diatas terkait erat dengan peran internal audit karena jika persyaratan atau system tersebut belum di rancang, atau sudah di rancang tetapi belum diterapkan secara memadai, maka IA akan terlibat dalam proses tersebut. Bahkan komite audit juga harus menilai kinerja IA karena mereka adalah "tangan kanan" untuk memastikan sistem pengendalian berjalan dengan baik. Dengan perkataan lain peran internal audit dalam penerapan SOA semakin signifikan, pada sisi yang lain tuntutan kualifikasi dan kapabilitas staf IA juga menjadi lebih tinggi dibandingkan pada masa sebelumnya. Tuntutan ini juga terkait dengan kewajiban komite audit untuk menilai kualifikasi dan kinerja *external auditor* dimana evaluasi kinerja dapat baik dilakukan jika IA juga punya kualifikasi paling sedikit sama dengan *external auditor*. Pengalaman selama ini menunjukkan adanya ketimpangan *accounting* dan *auditing knowledge* bukan hanya eksternal dengan IA tetapi juga antara eksternal dengan manajemen kecuali perusahaan-perusahaan yang besar atau direktur keuangan perusahaan tersebut mantan auditor.

*New look of internal audit*

CSA atau *Control Self Assessment* (ada yang menyebut CRSA, *Control Risk Self Assessment*) adalah salah satu metode baru dari internal auditing. Pendekatan ini pertama kali dilaksanakan perusahaan Gulf Canada tahun 1987. Metode atau pendekatan ini sangat berbeda dengan pendekatan tradisional karena pada pendekatan tradisional, internal audit bertanggung jawab untuk menilai, mengelola dan melaporkan kelemahan *internal control*. CSA justru sebaliknya, *internal control* adalah tanggung jawab seluruh karyawan perusahaan sehingga monitoring dan pengembangan control terus menerus menjadi kewajiban setiap tingkatan manajemen (*self assessment*) dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Fokus tradisional auditing pada *accounting control* seperti otorisasi, rekonsiliasi, dokumentasi dan semuanya bersifat fenomena sedangkan CSA melihat secara terintegrasi *business objectives*, *risk* dan *control process*. Tradisional auditing membuat "*a risk acceptance decision*" terhadap rekomendasi

kepada manajemen sedangkan dalam CSA, manajemen dan working grup yang membuat keputusan dan internal menilai keputusan berdasarkan kriteria atau parameter yang ditetapkan sebelumnya.

Pickett (2004) menyusun suatu pendekatan untuk mengembangkan dan menerapkan CSA dengan memberikan 34 prosedur atau semacam work program supaya CSA berjalan dengan baik. Peran utama IA adalah sebagai fasilitator yang dapat memberikan direction (arahan) workshops jika organisasi/bagian perusahaan terkait belum matang memahami key risk dan mencari solusi pemecahan. Sebaliknya jika organisasi perusahaan cukup matang maka mereka dapat menetapkan target bahasan maka IA hanya mendorong supaya proses dan sasaran yang telah disepakati tercapai dan melakukan validasi atas proses.

Dalam penerapan CSA, Pickett mengamati perusahaan Canada Life, berdiri tahun 1847 dengan Total Aktiva 23 billion poundsterling dan 10 juta klien, dimana cabang Canada Life di Inggris memakai metode CSA sejak tahun 1998. Manfaat yang diperoleh perusahaan antara lain:

- *Audit coverage* lebih luas
- Komitmen dari seluruh process owner
- Fokus kepada isu utama
- Peningkatan pemahaman akan peran IA
- Karyawan lebih menghargai risiko dan pengendalian

Pertanyaan besar dengan pendekatan CSA ini adalah sampai berapa jauh atau berapa banyak manajemen perusahaan di Indonesia yang punya kesadaran demikian tinggi sehingga secara voluntir mau membuka diri untuk perbaikan-perbaikan (*self improvement*). Pertanyaan ini juga sebenarnya relevan bagi perusahaan asing karena maraknya kasus-kasus seperti Enron dan temuan-temuan riset yang menunjukkan bahwa problem fraud sebagian besar karena ulah manajemen puncak. Dengan perkataan lain kemauan manajemen secara sukarela memperbaiki diri masih sangat langka. Kenyataan ini diperkuat dengan hasil riset PWC tentang penerapan SOA (2004), khususnya seksi 404 dari SOA, menemukan antara lain:

- Komite Audit tidak efektif
- Lemahnya dorongan manajemen untuk pengembangan internal control
- Lemahnya konsistensi, dokumentasi, up-dating dan diseminasi kebijakan-kebijakan serta prosedur-prosedur akuntansi
- Lemahnya program anti fraud dan whistle blower
- Pengendalian transaksi-transaksi: non-rutin, kompleks dan khusus tidak memadai
- Lemahnya formal Risk management program
- Proses penyusunan laporan keuangan (termasuk penyiapan catatan atas laporan keuangan) tidak efektif.
- Pengendalian lingkungan sistem informasi kurang efektif.
- Pemahaman komite audit dan komisaris tentang risk dan control tidak memadai
- Internal audit tidak efektif

#### Strategi menjawab tantangan

Stephen Covey dalam pengantar bukunya: *the 8 th Habit* (2004) mengatakan: "if you want to make a new contribution, you've to make a whole new preparation" Untuk itu *fighting spirit* atau rebut pengaruh menjadi sikap dasar staf internal audit. Kondisi lapangan seperti diuraikan diatas memaksa profesi IA harus ekstra kerja keras untuk dapat berperan signifikan dalam perusahaan. Apalagi ditambah hasil temuan PWC tentang Internal audit yang tidak efektif dalam penerapan SOA adalah karena sebagai berikut:

- Lemahnya independensi IA dari manajemen
- Pembatasan ruang lingkup audit dari departemen IA
- Lemahnya keahlian dan pengalaman staf IA khususnya bidang Tehnologi Informasi, Treasury.
- Peran IA baru pada tahap *low level "control activity"* dan belum melakukan *risk assessment*.

Merebut pengaruh dalam arti positif dilakukan dengan cara sebagai berikut:

*Langkah pertama* yang penting dan mendasar adalah Perubahan Paradigma. Sebelum mempengaruhi "pihak-pihak luar" maka

perubahan besar harus terjadi pada para IA. Pickett menggambarkan tahap-tahap perkembangan peran IA sebagai berikut:

1. *We're here to check on you*
2. *We're here to check your control*
3. *We're here to check your risk*
4. *We're here to check your risk mgt system*
5. *We're here to help establish risk mgt*
6. *We're here to help you achieve success*
7. *We're here to help you prove you can be trusted to take care of our business*

Para mahasiswa MAKSI UI menilai peran mereka baru pada tahap kedua dan hal ini nampaknya cocok dengan temuan PWC. Karenanya IA harus melakukan lompatan mindset. Peran control bukan menjadi tujuan akhir IA tetapi bagaimana dapat menjadi mitra manajemen yang saling percaya dalam mencapai tujuan perusahaan. Industri perbankan di Indonesia sedang sibuk mengimplementasikan risk management dengan Bank Indonesia sebagai motornya. Seharusnya Bapepam juga menjadi motor penggerak, at least "meniru" Badan Pasar Modal Malaysia yang mengharuskan IA dari perusahaan publik melakukan antara lain:

1. *Reviewing objectives and activities*
2. *Evaluating risk*
3. *Confirming information (research, gather information that is factual, competent and complete)*
4. *Analyzing operation effectiveness*
5. *Providing assurance and compliance (law, company's policy and guideline)*

*Kedua, Peningkatan Kapabilitas.* Temuan PWC dapat dipahami karena sebagian besar peran IA biasanya di mulai pada bagian keuangan dan akuntansi (*financial audit*) sehingga latar belakang staf IA kebanyakan akuntan, baru lulus atau hasil bajakan dari kantor akuntan. Audit sistim informasi merupakan tahap terakhir

yang dilakukan setelah *financial audit* dan *operational audit*, sehingga banyak perusahaan yang *highly technology based* yang berarti *information risk* nya tinggi tetapi departemen IA tidak memiliki staf IA bidang TI. Sebenarnya masalah audit sistim informasi bisa di outsourcing kan kepada Akuntan Publik tetapi kesadaran manajemen mengenai hal ini juga masih rendah. Dalam bidang ini para IA harus berjuang keras meyakinkan manajemen bahwa investasi harus dilakukan misalnya mau men-transfer staf yang berpengalaman pada SIM (Sistim Informasi Manajemen) untuk belajar auditing atau sebaliknya staf IA berkesempatan magang pada departemen SIM.

Mengikuti ujian CISA (Certified Information System Auditor) yang berskala internasional juga dapat meningkatkan kemampuan dan kredibilitas IA.

Studi Sisaye (1998) mengenai difusi strategi inovasi melalui internal auditing merekomendasikan "*micro engineering project*" yaitu IA melakukan audit yang bertujuan memperbaiki: *reporting system on quality improvement; cost reduction technique; better response time; delivery cycle; customer service and satisfaction*. Studi ini sebenarnya berhubungan erat dengan QMS (Quality Management System) dimana tujuan akhirnya customer satisfactions baik *internal customers* terlebih *external customers*. Karena salah satu keunggulan penting perusahaan masa kini adalah mutu. Di Indonesia nampak dengan banyaknya perusahaan yang berupaya memperoleh sertifikat ISO. Artinya, IA juga harus memfokuskan jasanya untuk meningkatkan mutu produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan. Arti selanjutnya, manajemen mutu menjadi bidang yang perlu dipahami oleh IA.

Ketiga, mendukung Komite Audit. "*Corporate governance is the heart of investment decisions*" dan "*Reform priorities focus on rebuilding the integrity of the system*" adalah dua kesimpulan Global Investor opinion Survey 2002 dari McKinsey. Komite Audit merupakan organ yang penting untuk mendorong terciptanya good corporate governance. Temuan PWC bahwa komite audit tidak efektif hendaknya memacu IA untuk bekerja sama lebih erat lagi menyusun rencana audit yang bersifat strategik. Demikian juga sikap

banyak management perusahaan publik yang mempunyai komite audit sekedar memenuhi syarat Bapepam tidak membuat IA lesu tetapi terus berusaha meyakinkan bahwa investor mengerti ulah perusahaan yang neko-neko dan akan memberi premium lebih bagi perusahaan yang GCG nya semakin baik (McKinsey Report).

Mendorong para mahasiswa untuk menulis skripsi atau riset staf pengajar dalam bidang ini dan mengkomunikasikannya kepada pelaku bisnis diharapkan mampu mempercepat pemahaman dan membentuk perilaku GCG.

Keempat, Marketing IA. Contoh kasus BUMN diatas mungkin menunjukkan Direktur Utama dan juga manajer-manajer belum memahami perkembangan peran IA hingga saat ini. Bisa jadi IA dianggap kaki tangan BPK (dalam konteks BUMN). Satu pertanyaan besar yang harus dipikirkan terus menerus oleh setiap staf IA: Jika IA di hapuskan dari organisasi perusahaan, apakah operasi perusahaan akan berhenti? Dengan demikian maka IA akan terus mengembangkan kreatifitasnya supaya menjadi mitra kerja yang handal dan relevan dengan perkembangan usaha. IA harus mengidentifikasi kebutuhan kliennya seperti komite audit, Direktur Keuangan, departemen operasi dan lain-lain, sesuai dengan rencana kerja tahunan. Konsep marketing mix dan kepuasan pelanggan juga dapat diterapkan, misalnya promosi jasa IA untuk konsultasi melalui website perlu di sosialisasikan karena banyak pandangan lama tentang IA yang identik dengan polisi. Audit feedback questionnaire atau complain procedure perlu diterapkan sebagai sarana memahami kebutuhan dan upaya perbaikan. Publikasi laporan bulanan atau tahunan akan menolong pemakai jasa mengetahui peran strategis yang dilakukan IA.

Ditengah kondisi akan peran IA yang masih minimal, penulis menemukan angin segar karena sebuah grup perusahaan dimana departemen IA dijadikan tempat pelatihan calon-calon pimpinan perusahaan anak. Pimpinan perusahaan berpendapat, karena IA sudah berkeliling maka IA mengerti sikon perusahaan dan kemungkinan besar berpotensi memimpin. Disamping upaya keras staf IA, memanfaatkan peluang-peluang perubahan lingkungan bisnis dan lebih banyak pimpinan perusahaan yang berpikiran



seperti seperti contoh diatas, profesi IA dapat menjadi salah satu pilar perusahaan yang penting sebagaimana profesi lainnya. Semoga. (\*\*\*)

## REFERENSI

K H Spencer Pickett, *The Internal Auditing Handbook*, second edition, 2003

McKinsey Consultant, *Global Investor opinion Survey 2002*.

Mike Summerell, *The Way of the Dinosaur, The Internal Auditor*, February 2000

PricewaterhouseCoopers, *Sarbanes Oxley section 404: A summary of the major obstacles facing Foreign Private Issuers ("FPIs") in Asia in achieving s404 compliance*, 2004

Seleshi Sisaye, *An Organizational Approach for the Study of Diffusion of Process Innovation Strategies in Internal Auditing and Control System*, 1999 *International Journal of Applied Quality Management*, vol 2.

PERPUSTAKAAN PUSAT  
UNIVERSITAS INDONESIA