

Peran Auditor Internal dalam Implementasi Manajemen Risiko pada Perguruan Tinggi

Retnoningrum Hidayah^{a*}, Sukirman^b, Dhini Suryandari^c, Rita Rahayu^d

^aJurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, retnoningrum.hidayah@mail.unnes.ac.id, Indonesia

^{b,c}Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

^dJurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Andalas, Padang, Indonesia

Abstract. Implementation of risk management applies not only to companies but also to universities. However, the implementation of risk management to universities is still limited and still needs improvement. This limitation is due to the absence of special units in universities dealing with risk management issues. This article focuses on the implementation of risk management at Universitas Negeri Semarang by using descriptive analysis. The results show that Internal Control Unit on Unnes has run the IIA (2009) mandate related to its participation in the implementation of risk management system by sticking to independence and objectivity. Furthermore, the implementation of three line of defenses on Universitas Negeri Semarang has not been able to be implemented. This is due to the lack of resources in the field of risk management, as well as limited scope. Therefore, it is expected that the internal control unit able to always increase their role in developing, implementing and evaluating risk management system in universities.

Keywords: internal control unit, higher education, risk management

Pendahuluan

Good corporate governance merupakan dambaan setiap entitas. Dengan tata kelola yang baik maka kinerja perusahaan pun akan meningkat. Hal ini selaras dengan pendapat Abbot (2004) yang mengungkapkan bahwa apabila suatu organisasi memiliki tata kelola yang baik maka kinerja dari organisasi tersebut akan meningkat. Untuk menjamin penerapan *good corporate governance* maka auditor internal sangat dibutuhkan. Auditor internal memiliki peran yang signifikan bagi suatu entitas. Peran auditor internal meliputi evaluasi dan berkontribusi pada peningkatan manajemen risiko, pengendalian, tata kelola perusahaan (IIA, 2004). Salah satu peran auditor internal yaitu dalam bidang manajemen risiko. Sesuai IIA 2009, auditor internal memiliki peran untuk memberikan layanan *assurance* maupun konsultasi. Lebih lanjut Practice Advisory 2120 menyebutkan bahwa internal auditor harus mampu mengevaluasi

efektivitas dari manajemen risiko dan berkontribusi untuk meningkatkan proses manajemen risiko.

Auditor internal tak hanya milik perusahaan namun seluruh entitas bisnis perlu memiliki auditor internal. Lebih lanjut, Sawyer (2007) menyatakan bahwa pengendalian internal memiliki peranan yang penting bagi keberlangsungan suatu entitas. Oleh karena itu Satuan Pengawas Internal (SPI) pada perguruan tinggi diharapkan mampu mewujudkan *Good University Governance* (GUG), yang mana hal ini sesuai dengan mandat dari PP no.4 tahun 2014 bahwa SPI memiliki fungsi pengawasan nonakademik pada perguruan tingginya. Selanjutnya, dipertegas kembali oleh PMK 200 tahun 2017 bahwa SPI harus menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian agar mampu mencapai efektivitas dan efisiensi kegiatan BLU.

Lebih lanjut, Universitas Negeri Semarang menjalankan mandat pemerintah dengan memiliki auditor internal yang disebut dengan Satuan Pengawas Internal (SPI). Salah satu peran SPI adalah berkontribusi dalam bidang penerapan manajemen

*Corresponding author. E-mail: retnoningrum.hidayah@mail.unnes.ac.id

risiko. Menurut IFC (2012) bahwa terdapat empat risiko yang timbul dalam perjalanan suatu entitas diantaranya 1) Risiko strategis yaitu suatu risiko yang muncul dari akibat proses bisnis maupun non-bisnis; 2) Risiko operasional yaitu risiko yang muncul di dalam pengelolaan operasional perguruan tinggi baik meliputi bidang akademik, dan non-akademik maupun kerjasama dalam negeri dan luar negeri; 3) Risiko keuangan, merupakan risiko yang muncul terkait hal-hal yang dapat mempengaruhi stabilitas keuangan; 4) Risiko hazard, merupakan risiko akibat adanya bencana seperti bencana alam, kebakaran, wabah penyakit dan lain-lain. Oleh karena itu, artikel ini membahas terkait peran Satuan Pengawas Internal pada Universitas Negeri Semarang di dalam penerapan manajemen risiko demi pencapaian *good university governance*.

Kajian Pustaka

Peran Auditor Internal dalam Enterprise Risk Management (ERM)

Peran internal auditor telah mengalami pergeseran dari penasihat pengendalian ke konsultan yang menciptakan nilai lebih dalam mendukung tujuan organisasi, memantau risiko perusahaan dan memastikan efektivitas pengendalian internal. Lebih lanjut, IIA (2009) memberikan pedoman tentang peran audit internal yang harus, boleh, dan tidak boleh dilaksanakan di dalam proses ERM organisasi. Adapun detail penjelan IIA (2009) dijabarkan sebagai berikut:

Peran inti audit internal dalam ERM terdiri dari layanan *assurance* dan layanan konsultasi. Adapun layanan *assurance* yang meliputi:

- Memberikan keyakinan pada desain dan efektivitas proses manajemen risiko;
- Memberikan keyakinan bahwa risiko dievaluasi dengan benar;
- Mengevaluasi proses manajemen risiko;
- Mengevaluasi pelaporan mengenai status dari risiko-risiko kunci dan pengendaliannya;
- Meninjau pengelolaan risiko-risiko kunci, termasuk efektivitas dari pengendalian dan respons lain terhadap risiko-risiko tersebut.

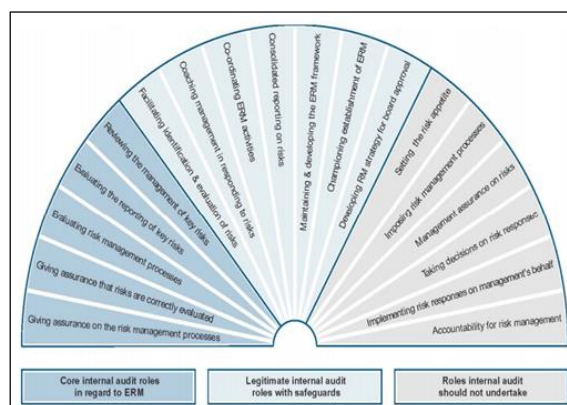
Selanjutnya, pemberian layanan konsultasi oleh auditor internal dengan tetap memegang teguh independensi dan objektivitas yang meliputi:

- Pembentukan ERM dalam organisasi;

- Pengembangan strategi manajemen risiko bagi persetujuan Dewan;
- Memberikan fasilitas identifikasi dan evaluasi risiko;
- Pelatihan manajemen tentang bagaimana merespons risiko;
- Melakukan koordinasi kegiatan ERM;
- Mengonsolidasi laporan mengenai risiko;
- Memelihara dan mengembangkan konsep ERM.

Sedangkan peran auditor internal dalam ERM yang tidak boleh dilakukan yaitu:

- Mengatur minat risiko (*risk appetite*);
- Menerapkan proses manajemen risiko;
- Menjamin manajemen risiko;
- Membuat keputusan pada respons risiko;
- Menerapkan respons dan manajemen risiko atas nama manajemen;
- Akuntabilitas manajemen risiko.



(Sumber: IIA, 2009)

Gambar 1 Peran Internal Auditor-ERM

Risiko

Terdapat berbagai macam definisi risiko. ISO 31000 menyatakan bahwa risiko merupakan pengaruh ketidakpastian pada tujuan. Sedangkan ERM-COSO bahwa risiko merupakan peristiwa yang mungkin akan terjadi dan akan mempengaruhi sasaran (YPIA, 2015). Selanjutnya definisi ini memiliki tiga unsur penting yaitu 1) Kejadian, 2) Masih berupa kemungkinan, 3) Bila benar-benar terjadi maka akan berdampak buruk berupa kerugian. Lebih lanjut IFC (2012) memiliki definisi sendiri terkait risiko yaitu:

“Risk is a concept linked to human expectations. It indicates a potential negative effect on an asset that may derive from given processes in progress or given future events. In the common language,

risk is often used as a synonym of probability of a loss or of a danger. In the assessment of professional risk, the concept of risk combines the probability of an event occurring with the impact that event may have and with its various circumstances of happening.”

Sehingga dapat disimpulkan bahwa risiko merupakan segala sesuatu yang negatif yang mungkin terjadi di kemudian hari, yang berkaitan dengan harapan manusia dan memberikan efek buruk di kemudian hari; kemungkinan kehilangan atau dalam kondisii berbahaya. Selanjutnya IFC (2012) menggolongkan risiko menjadi empat yaitu risiko keuangan, risiko operasional, risiko strategis, dan *hazard risk*.

1. Risiko keuangan, risiko yang berkaitan dengan kondisi keuangan entitas seperti:
 - a. kredit (*default, downgrade*)
 - b. harga (*commodity, interest rate, exchange rate*)
 - c. likuiditas (*cash flow*)
2. Risiko operasional, yaitu segala macam risiko yang berkaitan dengan proses operasional bisnis entitas, seperti:
 - a. *Business operations (efficiency, supply chain, business cycles)*
 - b. teknologi informasi
3. Risiko strategik, merupakan risiko yang berkaitan dengan strategis entitas seperti:
 - a. *Reputational (i.e., bad publicity)*
 - b. *Demographic and social/cultural trends*
 - c. kebijakan dan peraturan pemerintah
4. *Hazard risk*, merupakan segala macam risiko yang muncul akibat bencana atau bahaya seperti:
 - a. kebakaran, kerusakan properti
 - b. pencurian, tindakan kriminal
 - c. wabah penyakit

Risiko dalam suatu organisasi memang tak dapat dihilangkan namun risiko ini dapat diminimalisir. IFC (2012) meyakini bahwa terdapat cara untuk meminimalisir suatu risiko diantaranya:

- a. *Risk avoidance*, merupakan keputusan untuk tidak melakukan aktivitas yang mengandung risiko sehingga dalam memutuskan suatu kegiatan perlu melalui pertimbangan yang matang dengan menganalisis positif dan negatifnya.
- b. *Risk reduction/mitigasi* merupakan suatu langkah untuk meminimalisir risiko dengan cara mengurangi segala aktivitas yang memicu risiko.
- c. *Risk transfer*, merupakan suatu metode pemindahan risiko kepada pihak lain, dapat berupa surat kontrak, asuransi dan lain-lain.

- d. *Risk retention*, merupakan suatu metode terakhir di mana para pelaku entitas harus mampu menerima kenyataan bahwa risiko tersebut tidak dapat dihilangkan dan harus diterima sebagai suatu rangkaian proses kegiatan.

Sistem Manajemen Risiko

Berdasarkan ISO 31000:2009 *Risk Management-Principles and Guidelines*, praktik terbaik manajemen risiko melibatkan seluruh bagian dari organisasi. Keterlibatan organisasi secara keseluruhan pada kegiatan manajemen risiko menuntut adanya pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas, dengan turut mempertimbangkan kompetensi dan peran lain dari tiap unit tersebut. Hal ini diperlukan agar tidak terjadi tumpang tindih, *missing link*, atau inefisiensi pada kegiatan manajemen risiko. Lebih lanjut, YPIA (2015) menyatakan bahwa manajemen risiko merupakan pengelolaan atas ketidakpastian yang secara ringkas dapat dikatakan bahwa penilaian risiko bertujuan untuk memberikan bantuan bagi organisasi untuk mengelola risiko yang mungkin dihadapinya.

Selanjutnya, di dalam penangan risiko dikenal istilah *3rd line of defense* yang merupakan mekanisme pertahanan secara berlapis untuk mengelola risiko yang terdiri dari unit bisnis, manajemen dan kepatuhan, dan audit internal. ERMS (2018) meyakini bahwa apabila di dalam perusahaan memiliki kematangan dan efektifitas penerapan *Enterprise Risk Management (ERM)* maka akan tercermin dari efektifitas penerapan model 3LD ini. Semakin matang model ini diterapkan, semakin intens terciptanya suatu budaya manajemen risiko yang terpadu di seluruh proses dan seluruh lini entitas, menuju suatu tingkat daya tahan organisasi (*organizational resilience*) yang kokoh dan menyeluruh.



Sumber: CRMS, 2018

Gambar 2 Three Line of Defence

Metode Penelitian

Artikel ini merupakan studi kasus pada perguruan tinggi Universitas Negeri Semarang. Sedangkan data diperoleh dari kajian pustaka atau *literature review* atas beberapa dokumen yang ada, serta penelitian-penelitian terdahulu, maupun sumber-sumber pustaka yang diyakini kevalidannya. Adapun teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif.

Hasil dan Pembahasan

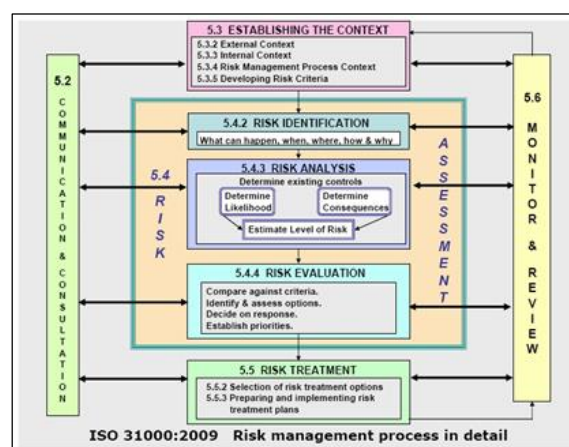
Peran Auditor dalam Penerapan Manajemen Risiko Perguruan Tinggi

Auditor internal yang dalam hal ini disebut sebagai Satuan Pengawas Internal Unnes telah melakukan perannya dengan memastikan desain manajemen risiko pada lembaga telah sesuai dengan kaidah yang semestinya. Selanjutnya, SPI juga melakukan evaluasi terhadap proses manajemen risiko yang berlangsung dan memantau penanganan risiko yang ada. Secara garis besar, maka peran auditor internal dalam ERM telah dilaksanakan dengan baik oleh SPI Unnes. Adapun yang telah dilakukan oleh SPI Universitas Negeri Semarang dalam hal penerapan manajemen risiko di perguruan tinggi yaitu:

- SPI telah memberikan keyakinan pada desain manajemen risiko;
- SPI telah memprakarsai penerapan manajemen risiko, meskipun hingga saat ini implementasinya belum mampu maksimal dikarenakan kurangnya kesadaran lembaga akan pentingnya manajemen risiko;
- SPI telah memfasilitasi untuk melakukan identifikasi risiko sesuai dengan kebutuhan lembaga dengan merujuk pada peraturan BPKP yang mana telah disesuaikan dengan kebutuhan lembaga;
- SPI telah menjalankan peran untuk melakukan koordinasi, *monitoring* dan juga pelaporan efektivitas manajemen risiko kepada pimpinan.

Selanjutnya, SPI bersama dengan *auditee* telah melakukan penelaahan dan diskusi yang menghasilkan bahwa model manajemen risiko yang cocok ditetapkan pada perguruan tinggi yaitu manajemen risiko yang mengacu pada ISO 31000:2009, dengan detail sebagai berikut dari:

- Menyusun konteks yang akan dicermati meliputi pengamatan visi misi, penyusunan kriteria risiko yang sesuai dengan kondisi perguruan tinggi;
- Penilaian risiko yang meliputi identifikasi risiko, analisis risiko, evaluasi risiko;
- Pengelolaan risiko;
- Keseluruhan tahapan tersebut senantiasa diiringi dengan proses komunikasi, konsultasi dan monitoring. Komunikasi, konsultasi dan monitoring merupakan hal yang penting bagi ERM. Melalui proses komunikasi yang baik maka akan dapat dilakukan evaluasi terhadap setiap tahapan ERM.



Gambar 3 ERM

Secara penuh, model manajemen risiko dapat merujuk pada ISO 31000:2009, dengan menggunakan pedoman peraturan dari BPKP. Namun apabila dicermati lebih lanjut model ISO ini sebenarnya tidak jauh berbeda dengan model AS/NZ 4360. Peran SPI Unnes dalam bidang manajemen risiko telah dilaksanakan sesuai dengan peraturan IIA 2009. Namun cita-cita luhur SPI untuk menerapkan *3rd line defense* seperti layaknya di perusahaan belum mampu terwujud. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan karakter proses bisnis antara perusahaan dengan perguruan tinggi. Lebih lanjut, di dalam perguruan tinggi belum mampu menyediakan sumber daya sesuai kebutuhan *3rd line defense* serta tingkat kompleksitas proses bisnis yang tidak begitu tinggi membuat *3rd line defense* belum diimplementasikan.

Oleh karena itu secara garis besar dapat disimpulkan bahwa peran SPI dalam hal penerapan manajemen risiko di perguruan tinggi telah berjalan sesuai dengan ketentuan. Namun perlu digarisbawahi, bahwa penerapan manajemen risiko tersebut masih perlu ditingkatkan serta perlunya kesadaran seluruh

komponen lembaga untuk menerapkan sistem manajemen risiko secara berkesinambungan.

Penutup

Berdasarkan penjabaran yang telah dilakukan di atas menunjukkan hasil bahwa Satuan Pengawas Internal (SPI) Universitas Negeri Semarang (UNNES) telah menjalankan perannya dalam implementasi risiko. Model penilaian risiko yang tepat untuk Unnes adalah dengan menerapkan sistem manajemen risiko sesuai dengan ISO 31000:2009 yang telah disesuaikan dengan kebutuhan Unnes. Lebih lanjut, hal tersebut juga merujuk pada peraturan BPKP Peraturan Kepala BPKP tahun 2012 PER-688/K/D42012 yang mana dianggap paling memiliki kemiripan dengan kondisi karakter Unnes. Untuk masa yang akan datang peran Satuan Pengawas Internal UNNES harus terus ditingkatkan dengan melakukan *upgrade* sumber daya manusia melalui pengiriman delegasi untuk pelatihan, seminar maupun sertifikasi. Hal ini dimaksudkan agar SPI senantiasa memiliki Selain itu, perlu dibentuk suatu unit kerja khusus yang menangani manajemen risiko sehingga implementasi manajemen risiko dapat benar-benar optimal. Namun dalam kondisi yang tidak memungkinkan untuk dibentuknya unit kerja manajemen risiko maka penilaian risiko secara berkala di Unnes hendaknya dilaksanakan secara rutin yaitu sekurang-kurangnya dua (2) tahun sekali agar mampu meningkatkan *good university governance*.

References

- Abbott, L.J., Parker, S. & Peters, G.F. (2004). Audit committee characteristics and restatements. *Auditing: Journal of Practice and Theory*, 19(2), 47- 66.
- Association of Chartered Certified Accountant-ACCA. *Governance, Risk and Ethics*. Bershire; Emile Woolf Publishing.
- Cendrowski, H. & Mair, W.C. (2009). *Enterprise risk management and COSO: a guide for directors, executives, and practitioners*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- COSO Enterprise Risk Management (ERM)-Integrated Framework (Executive Summary). http://www.coso.org/publications/erm/coso_erm_executives_ummmary.pdf.
- Diermeier, Daniel. (2008). *Measuring and Managing Reputational Risk*. Risk Management, March 2008-Issue 12.
- Financial Reporting Council. (2012). *United Kingdom Corporate Governance Code*. England: Financial Reporting Council Limited. Retrieved from <http://www.slc.co.uk/media/78872/uk-corporate-governance-code-september-2012.pdf>
- Flanagan, R & Norman, G. (1993). *Risk Management and Construction*. Blackwell Science, London.
- International Finance Corporate. (2012). *Risk Taking: A Corporate Governance Perspective*.
- Institute of Internal Auditors. (2009). *IIA Position Paper: The Role of Internal Auditing in Enterprise-Wide Risk Management*.
- Moeller, R. (2007). *COSO enterprise risk management: understanding the new integrated ERM framework*. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- The Institute of Risk Management. (2014). *A Risk Management Standard*. London.
- Sawyer, Lawrence B, Dittenhofer Mortimer A, Scheiner James H, (2006). *Internal Auditing*, Diterjemahkan oleh: Ali Akbar, Jilid 3, Edisi 5, Salemba Empat: Jakarta.
- Weller, Nick. 2008. Strategic and Operational Risk. *Student Accountant*, September, 2008, pp 34-35.
- Yayasan Pendidikan Internal Audit. 2015. *Peran Audit Intern dalam Good Corporate Governance dan Manajemen Risiko*. Jakarta: Yayasan Pendidikan Internal Audit.