

**PERAN AUDIT INTERNAL DALAM PENERAPAN
ENTERPRISE RISK MANAGEMENT
(Studi Kasus Pada PT Multistrada Arah Sarana Tbk.)**

**THE ROLE OF INTERNAL AUDIT IN IMPLEMENTING
ENTERPRISE RISK MANAGEMENT
(Case Study on PT. Multistrada Arah Sarana Tbk.)**

SKRIPSI

Diajukan Guna Memenuhi Persyaratan untuk Memperoleh
Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta



Oleh

LASMI

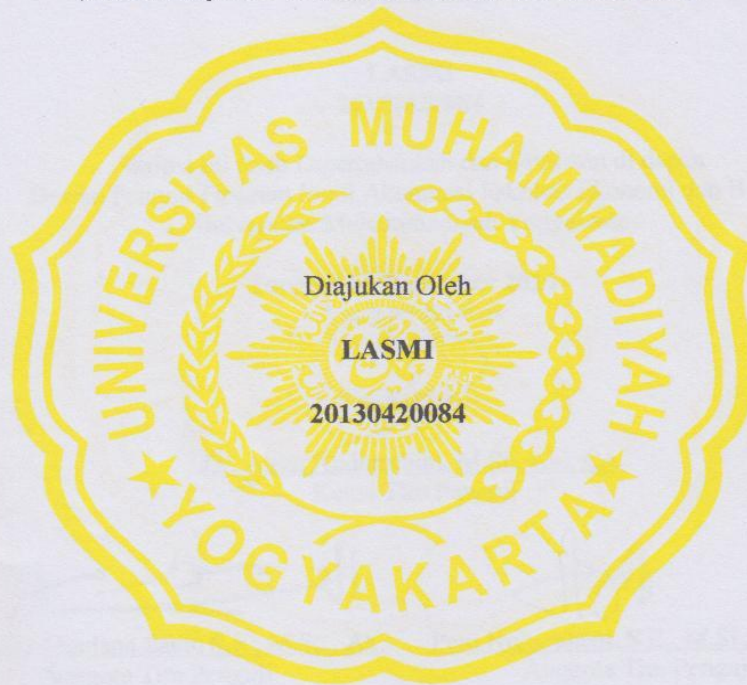
20130420084

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA**

2016

SKRIPSI
PERAN AUDIT INTERNAL DALAM PENERAPAN
ENTERPRISE RISK MANAGEMENT
(Studi Kasus Pada PT Multistrada Arah Sarana Tbk.)

THE ROLE OF INTERNAL AUDIT IN IMPLEMENTING
ENTERPRISE RISK MANAGEMENT
(Case Study on PT. Multistrada Arah Sarana Tbk.)



Telah disetujui Dosen Pembimbing

Pembimbing



Rudy Suryanto, S.E., M.Acc., Ak., CA.

NIK: 19790430.200501.1.001

Tanggal : 03 Desember 2016

SKRIPSI

PERAN AUDIT INTERNAL DALAM PENERAPAN
ENTERPRISE RISK MANAGEMENT
(Studi Kasus Pada PT Multistrada Arah Sarana Tbk.)


THE ROLE OF INTERNAL AUDIT IN IMPLEMENTING
ENTERPRISE RISK MANAGEMENT
(Case Study on PT. Multistrada Arah Sarana Tbk.)


Diajukan Oleh


LASMI
20130420084

Skripsi Ini telah Dipertahankan dan Disahkan di depan
Dewan Penguji Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

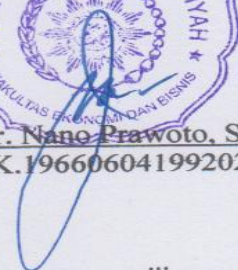
Tanggal 16 Desember 2016
Yang terdiri dari


Dr. Ahim Abdurrahim, M.Si., Ak., CA.
Ketua Tim Penguji


Ham Maulana Saud, S.E., M.Sc., Ak.
Anggota Tim Penguji


Peni Nuhgraheni, S.E., M.Si., Ak., CA.
Anggota Tim Penguji

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta


Dr. Nano Prawoto, S.E., MSi.
NIK.19660604199202 143 016

PERNYATAAN

Dengan ini saya,

Nama : Lasmi

Nomor Mahasiswa : 20130420084

Menyatakan bahwa skripsi ini dengan judul: **"PERAN AUDIT INTERNAL DALAM PENERAPAN *ENTERPRISE RISK MANAGEMENT* (Studi Kasus Pada PT Multistrada Arah Sarana Tbk.)"** tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam Daftar Pustaka. Apabila ternyata dalam skripsi ini diketahui terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain maka saya bersedia karya tersebut dibatalkan.

Yogyakarta, Desember 2016



Lasmi

MOTTO

Bila engkau baik hati, bisa saja orang lain menuduhmu punya pamrih; tapi bagaimanapun, baik hatilah...

Bila engkau jujur dan terbuka, mungkin orang lain akan menipumu; tapi bagaimanapun, jujur dan terbukalah...

Bila engkau sukses, engkau akan mendapat beberapa teman palsu, dan beberapa teman sejati; tapi bagaimanapun, jadilah sukses...

Kebaikan yang engkau lakukan hari ini, mungkin saja besok sudah dilupakan orang; tapi bagaimanapun, berbuat baiklah...

Bagaimanapun, berikan yang terbaik dari dirimu...

Pada akhirnya, engkau akan tahu bahwa ini bukanlah urusan antara engkau dan mereka; melainkan ini adalah urusan antara engkau dan Sang Maha Pencipta...

--Delima Kontruvsy--

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk

1. Kedua orang tua saya yang tercinta, Ibu Ginem dan Bapak Anan yang telah merawat dan membesarkan saya tanpa pamrih sehingga saya menjadi seorang putri yang mandiri.
2. B. Alfadz Arfiansyah yang selalu sayang, selalu mendukung saya, selalu mengingatkan saya, selalu nemenin saya, selalu memberikan solusi disetiap masalah saya dan yang selalu melakukan hal terbaik untuk saya, dan tentunya yang memberi semangat kepada saya untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Seluruh keluarga besarku terutama Paklek Jasmani sekeluarga yang telah memenuhi fasilitas pendidikan selama enam semester hingga saya bisa meraih gelar serjana ekonomi.
4. Buat Mbak Dewi, Mas Sarju, Mas Iwan, Mbak Yunita, Annisa Nur Husni saudara ku yang mengajari saya untuk selalu rajin dan mandiri.
5. Teman-teman Yudha 35, 36, 37, 38, 39, 40 Resimen Mahasiswa Satuan 017 yang memberikan pengalaman berorganisasi, bekerja secara tim serta menjadi teman yang baik selama kuliah di Jogja.
6. Pusat Pengembangan Akuntansi FEB UMY yang memberikan kesempatan kepada saya sebagai staff PPA dan memberikan pengalaman bekerja selama beberapa bulan yang insyaAllah bermanfaat untuk kedepannya.
7. Dan Almamater tercinta

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY)

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran audit internal dalam penerapan *Enterprise Risk Management* yang dilaksanakan di PT Multistrada Arah Sarana Tbk. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis dengan pendekatan *mixed methods*. Informan dalam penelitian ini dipilih secara *purposive* yaitu *staff auditee* perusahaan yang minimal satu tahun lama bekerja di perusahaan.

Berdasarkan proses penelitian yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan bahwa peran audit internal dalam penerapan *Enterprise Risk Management* di PT Multistrada Arah Sarana Tbk telah dilaksanakan dengan baik dan memadai.

Kata Kunci : Audit Internal, *Enterprise Risk Management*.

ABSTRACT

This study attempts to find how the role of internal audit in implementing Enterprise Risk Management which was conducted in PT. Multistrada Arah Sarana Tbk. Analytical descriptive method was used in this study through mixed Methods approach. The Informans of this study were selected by using purposive sampling that were the staffs of the company whose duration of work is at least a year.

According to the research that has been done, the results suggested that the role of internal audit in implementing Enterprise Risk Management in PT. Multistrada Arah Sarana Tbk were done properly and effectively.

Key Word: Internal Audit, Enterprise Risk Management.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Dengan puji syukur atas kehadiran Allah SWT karena atas Rahmat dan Hidayah-Nya yang telah memberikan kemudahan, karunia kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan penelitian skripsi yang berjudul "Peran Audit Internal dalam penerapan *Enterprise Risk Management* (Studi kasus pada PT Multistrada Arah Sarana Tbk.)"

Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Penulis mengambil topik ini dengan harapan mengetahui teori yang diterapkan dilapangan mengenai tata kelola risiko atas peran audit internal dengan penerapan *enterprise risk management*.

Selesainya skripsi ini tidak terlepas dari dukungan dan bimbingan berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Bambang Cipto, M.A selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
2. Dr. Nano Prawoto, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang telah memberikan kemudahan kepada penulis dalam menyelesaikan studi S1.

3. Rudy Suryanto, S.E., M.Acc., Ak., CA., selaku Dosen pembimbing skripsi yang memberikan bimbingan, arahan dan masukan terhadap penulisan dan penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Galih Hadian Erpan selaku *Learning & Development* di PT Multistrada Arah Sarana Tbk, yang bersedia menjadi responden penelitian skripsi saya.
5. Jajaran Audit Internal PT Multistrada Arah Sarana Tbk, yang mengizinkan dan bersedia menjadi obyek penelitian.
6. Semua pihak yang telah memberikan dukungan, bantuan, kemudahan, semangat dalam proses penyelesaian tugas akhir (skripsi) ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini jauh dari sempurna, maka kritik, saran dan pengembangan penelitian selanjutnya sangat diperlukan dalam karya tulis dengan topik ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi rekan-rekan mahasiswa khususnya dan bagi masyarakat pada umumnya.

Yogyakarta, Desember 2016

Penulis

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|---------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PENGESAHAN DOSEN PEMBIMBING | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN DOSEN PENGUJI | iii |
| HALAMAN PERNYATAAN | iv |
| MOTTO..... | v |
| PERSEMBAHAN..... | vi |
| INTISARI | vii |
| ABSTRAK | viii |
| KATA PENGANTAR | ix |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR TABEL | xiv |
| DAFTAR GAMBAR | xv |
| DAFTAR LAMPIRAN..... | xvi |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang..... | 1 |
| B. Batasan Masalah..... | 5 |
| C. Rumusan Masalah..... | 5 |
| D. Tujuan penelitian..... | 5 |
| E. Manfaat Penelitian..... | 6 |
| 1. Manfaat Teoritis | 6 |
| 2. Manfaat Praktis | 6 |

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

| | |
|--|----|
| A. Landasan Teori..... | 7 |
| 1. Teori keagenan..... | 7 |
| 2. Audit Internal..... | 8 |
| a. Pengertian Audit Internal..... | 8 |
| b. Standar Professional Audit Internal..... | 10 |
| 3. Risiko | 14 |
| 4. <i>Enterprise Risk Management</i> | 16 |
| 5. Peran Audit Internal dalam Penerapan ERM..... | 21 |
| B. Penelitian Terdahulu..... | 24 |

BAB III METODE PENELITIAN

| | |
|--|----|
| A. Obyek Penelitian..... | 27 |
| 1. Sejarah Singkat Perusahaan | 27 |
| 2. Visi dan Misi PT Multistrada Arah Sarana Tbk..... | 28 |
| 3. Struktur Organisasi PT Multistrada Arah Sarana Tbk..... | 29 |
| B. Metode penelitian..... | 31 |
| 1. Jenis Penelitian..... | 31 |
| 2. Sumber Data..... | 31 |
| 3. Teknik Pengumpulan data..... | 32 |
| 4. Penentuan Responden..... | 35 |
| 5. Operasionalisasi Variabel..... | 35 |
| 6. Pengukuran Variabel..... | 37 |
| 7. Analisa Data..... | 40 |

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | |
|--|----|
| A. Pelaksanaan Audit Internal..... | 44 |
| 1. Hasil Penelitian Pelaksanaan Audit Internal..... | 44 |
| 2. Pembahasan Pelaksanaan Audit Internal..... | 47 |
| B. Pelaksanaan <i>Enterprise Risk Management</i> | 59 |
| 1. Hasil Penelitian Pelaksanaan <i>Enterprise Risk Management</i> | 59 |
| 2. Pembahasan Pelaksanaan <i>Enterprise Risk Management</i> | 61 |
| C. Hasil Kuesioner..... | 71 |
| D. Pembahasan Peran Audit Internal dalam Penerapan <i>Enterprise Risk Management</i> | 76 |

BAB V SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN

| | |
|----------------------|----|
| A. Kesimpulan..... | 77 |
| B. Saran..... | 78 |
| C. Keterbatasan..... | 79 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 80 |
| LAMPIRAN..... | 84 |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| 2.1 Penelitian Terdahulu..... | 24 |
| 3.1 Peristiwa Penting Perkembangan MASA..... | 28 |
| 3.2 Operasional variabel..... | 36 |
| 3.3 Profil Responden dan Hasil Penyebaran Kuesioner..... | 39 |
| 3.4 Kreteria Penilaian Kememadaian Audit Internal..... | 42 |
| 3.5 Kreteria Penilaian Efektifitas ERM..... | 42 |
| 3.6 Kreteria Penilaian Peran Audit Internal dalam Penerapan Efektifitas ERM.. | 43 |
| 4.1 Jenis-Jenis Risiko Perusahaan..... | 62 |
| 4.2 Hasil Jawaban Kuesioner Variabel Audit Internal..... | 72 |
| 4.3 Hasil Jawaban Kuesioner Variabel ERM..... | 73 |
| 4.4 Hasil Jawaban Kuesioner Peran Audit Internal dalam penerapan <i>Enterprise Risk Management</i> | 75 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| 3.1 Struktur Organisasi MASA..... | 29 |
| 4.1 Alur Penyampaian Informasi Hasil Temuan Audit Internal PT Multistrada Arah Sarana Tbk..... | 55 |
| 4.2 Struktur Organisasi Operasional MASA..... | 57 |

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian

Lampiran 2 Kuesioner Penelitian

Lampiran 3 Rekapitulasi Hasil Jawaban Kuesioner

Lampiran 4 Surat Kunjungan Ke Perusahaan

Lampiran 5 Proses Kegiatan Penelitian

Lampiran 6 Hasil Wawancara Via- Email

Lampiran 7 Hasil Wawancara Pada Tanggal 14 November 2016

Lampiran 8 Hasil Wawancara Pada Tanggal 28 November 2016

Lampiran 9 Uraian Jabatan *Departement Learning & Development*

Lampiran 10 *Organization Structure Of Operation Directorate*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perusahaan di Dunia mengalami banyak sejarah dalam hal Bangkrutnya perusahaan, manipulasi akuntansi yang berbentuk manajemen laba banyak terjadi di perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Jakarta, seperti: Kasus PT Indofarma Tbk tahun 2001 mengindikasikan adanya praktik *earnings management*. Perusahaan melakukan *overstated* atas barang dalam proses, kejadian ini dikarenakan lemahnya pengendalian internal perusahaan (Bapepam, 2004). Kasus PT Kimia Farma Tbk pada tahun 2002 juga mengindikasikan adanya praktik *earnings management* (Bapepam, 2002).

Di Indonesia diberitakan pada tahun 2012, mengenai kurang dari dua puluh persen penurunannya kapital yang parah dalam sebuah perusahaan diakibatkan risiko keuangan sebagai hasil dari kesalahan manajemen risiko, permintaan produk menurun, dan kegagalan mencapai proses akuisisi. Selain itu juga terjadi kemacetan ERM perusahaan yang secara umum dipengaruhi internal perusahaan (Muthohirin,dkk. 2012).

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No.3/1983 tentang tata cara pembinaan serta pengawasan perusahaan Jawatan (Perjan), Perusahaan Umum (Perum), dan Perusahaan Perseroan (Persero).

Bapepam,(2004) Pada tahun 2012, pemerintahan melalui Bapepam-LK mengeluarkan aturan baru yaitu Keputusan Ketua Bapepam-LK No. Kep-643/BL/2012 terkait dengan pembentukan dan pedoman pelaksanaan kerja komite audit yang mengubah aturan yang sama dikeluarkan pada tahun 2004. Dalam peraturan tersebut terdapat persyaratan yang lebih ketat atas keanggotaan komite audit dan adanya tugas dan tanggungjawab yang lebih besar harus ditanggung komite audit.

Berkembangnya aktivitas dunia usaha memicu terjadinya berbagai risiko bisnis yang akan dihadapi perusahaan, bahkan perkembangan teknologi, globalisasi, dan perkembangan transaksi bisnis seperti *hedging* menyebabkan makin tingginya tantangan yang dihadapi perusahaan dalam mengelola risiko yang harus dihadapinya (Beasley *et al.*, 2005). Oleh karena itu untuk menghadapi segala tantangan tersebut, penerapan sistem manajemen risiko secara formal dan terstruktur merupakan suatu keharusan bagi perusahaan (Meizaroh dan Lucyanda, 2011).

Untuk terwujudnya AEC (*Asean Economic Community*) tahun 2015, kebutuhan akan kompetensi manajemen risiko bagi Komisaris dan Komite Audit semakin menjadi lebih relevan lagi agar mereka mampu memberikan kontribusi yang lebih nyata bagi perusahaan, terutama untuk memastikan praktik ERM di organisasi perusahaan mereka mendukung pencapaian tujuan organisasi untuk selalu bertumbuh kembang untuk penciptaan nilai (Saputra, 2014).

Perkembangan bagi perusahaan untuk mengadopsi manajemen risiko perusahaan sebagai proses bisnis, berbagai entitas bisnis pasti menghadapi banyak risiko yang jika tidak diidentifikasi dan diintegrasikan dalam strategi bisnis secara keseluruhan dapat mengakibatkan hilangnya pendapatan perusahaan (Francis dan Richards, 2007).

Tujuan manajemen risiko perusahaan yang pertama adalah untuk mengembangkan tujuan strategis perusahaan yang terukur; kedua, untuk mengidentifikasi risiko yang dimaksudkan guna mencegah kegagalan tujuan perusahaan; ketiga, untuk mengidentifikasi pengendalian yang mengurangi risiko (Francis dan Richards, 2007).

Menurut Lin dan Wu (2006) serta Shenkir dan walker (2006) menjelaskan bahwa system pengendalian internal yang baik bertumpu pada analisis yang memadai dan komprehensif atas risiko perusahaan dan disarankan untuk membangun manajemen risiko perusahaan.

COSO dan ISO 31000:2009 mengeluarkan kajian mengenai *Enterprise Risk Management* (ERM). *Enterprise Risk Management* digunakan sebagai media untuk mengelola risiko yang ada pada setiap perusahaan dan tingkat risiko yang dapat diterima oleh suatu perusahaan. Atas kesadaran perusahaan untuk mengelola risikonya, *Enterprise Risk Management* mulai digunakan di setiap perusahaan. Berdasarkan *Survey* yang dilakukan Deloitte pada tahun 2010, respon 131 institusi dari berbagai Negara termasuk Retail dan Bank Komersial, perusahaan

asuransi dan asset manager dengan agregat nilai total asset lebih dari US\$17 trillion. Menyatakan sebanyak 79% institusi telah menerapkan ERM, presentase ini meningkat dibandingkan tahun 2008 yaitu sebesar 59% (Deloitte, 2012).

Berdasarkan uraian diatas peneliti merumuskan Judul penelitian “ Peran Audit Internal Dalam Penerapan *Enterprise Risk Management* (Studi kasus PT Multistrada Arah Sarana Tbk.)”. Penelitian ini mereplikasi penelitian Fariz Bagus Sujono tahun 2015 yang berjudul Peran audit internal dalam meningkatkan efektivitas *Enterprise Risk Management* (ERM) (Studi kasus PT Telekomunikasi Indonesia Tbk) serta mereplikasi penelitian Rian Nur Ramadan tahun 2006 yang berjudul Peran Audit Internal Dalam Menunjang Penerapan ERM Yang Efektif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pada penelitian ini perbedaan pada obyek penelitian, dan tahun penelitian. Alasan Peneliti memilih Perusahaan tersebut karena PT Multistrada Arah Sarana merupakan perusahaan publik yang bergerak dibidang manufaktur yaitu produksi Ban kendaraan yang mempunyai kualitas ekspor dan pada kasus perusahaan tersebut mengalami naik turunnya penjualan, hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti peran audit internal dalam penerapan *Enterprise Risk Management* di perusahaan.

B. Batasan Masalah

Batasan masalah penelitian ini yaitu terdapat pada saat pelaksanaan penelitian studi kasus di perusahaan yaitu staff perusahaan yang berkecenderungan terkait dengan audit internal, *Enterprise Risk Management* (ERM). Peneliti memfokuskan untuk memahami subyek yang diteliti dari berbagai pengumpulan informasi yang lengkap.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang pada penelitian ini, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja audit internal di PT Multistrada Arah Sarana Tbk?
2. Bagaimana konsep penerapan ERM di PT Multistrada Arah Sarana Tbk?
3. Bagaimana peran audit internal dalam penerapan ERM di PT Multistrada Arah Sarana Tbk?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menilai kinerja audit internal di PT Multistrada Arah Sarana Tbk.
2. Menilai konsep penerapan *Enterprise Risk Management* di PT Multistrada Arah Sarana Tbk.
3. Menilai peran audit internal perusahaan dalam penerapan *Enterprise Risk Management*.

E. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

- a) Dari hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan pemahaman tentang peran audit internal dalam menerapkan *Enterprise Risk Management* secara realita di perusahaan.
- b) Dari hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya, untuk mengetahui lebih mendalam tentang peran audit internal dalam menerapkan *Enterprise Risk Management* di perusahaan.

2. Manfaat Praktis

- a. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu bentuk informasi tambahan dan referensi untuk perusahaan-perusahaan yang ingin menerapkan *Enterprise Risk Management* perusahaan lebih efektif melalui peran audit internal.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Teori Keagenan

Hubungan keagenan di dalam teori agensi (*agency theory*) perusahaan merupakan kumpulan kontrak (*nexus of contract*) antara pemilik sumber daya ekonomis (*principal*) dan manajer (*agent*) yang mengurus penggunaan dan pengendalian sumber daya tersebut (Jansen dan Mecling, 1976). Hubungan keagenan ini mengakibatkan dua permasalahan yaitu:

- (a) Terjadinya informasi asimetris (*information asymmetry*), dimana manajemen secara umum memiliki lebih banyak informasi mengenai posisi keuangan yang sebenarnya dan posisi operasi entitas dari pada pemilik
- (b) Terjadinya konflik kepentingan (*conflict of interest*) akibat ketidak samaan tujuan, dimana manajemen tidak selalu bertindak sesuai dengan kepentingan pemilik.

Dalam upaya mengatasi atau mengurangi masalah keagenan ini, menimbulkan biaya keagenan (*agency cost*) yang akan ditanggung baik oleh *principal* maupun *agent*. Penerapan ERM dapat menurunkan biaya keagenan dan meningkatkan nilai perusahaan. Oleh karena itu penerapan ERM juga dapat dijadikan mekanisme pengawasan dalam menurunkan informasi asimetris dan berkontribusi untuk menghindari perilaku

oportunis dari manajer, bahkan sejak terjadinya beberapa kasus kecurangan dalam pelaporan keuangan perusahaan, ERM dianggap sebagai salah satu elemen penting untuk memperkuat struktur *corporate governance* (Desender, 2007).

2. Audit Internal

a. Pengertian Audit Internal

Audit internal dilakukan oleh orang yang profesional yang memiliki pemahaman yang mendalam mengenai budaya kerja, sistem, dan kegiatan operasional perusahaan. Aktivitas audit internal memberikan jaminan bahwa pengendalian internal yang dijalankan perusahaan telah memadai untuk memperkecil terjadinya resiko, dan menjamin bahwa kegiatan operasional perusahaan telah berjalan secara efektif dan efisien, serta memastikan bahwa sasaran dan tujuan perusahaan telah tercapai (Hery, 2016).

Audit internal adalah suatu fungsi penilaian yang dikembangkan secara bebas dalam organisasi untuk menguji dan mengevaluasi kegiatan-kegiatan sebagai wujud pelayanan terhadap organisasi perusahaan. Pemeriksaan intern melaksanakan aktivitas penilaian yang bebas dalam suatu organisasi untuk menelaah kembali kegiatan-kegiatan dalam bidang akuntansi, keuangan dan bidang-bidang operasi lainnya sebagai dasar pemberian pelayanannya kepada manajemen (Hary, 2016).

Definisi audit internal menurut sawyer (2005:10) *internal auditing* adalah:

“internal auditing is an independent appraisal function established within an organization to examine and evaluate its activities as a service to organization”

Menurut definisi tersebut audit internal adalah penilaian yang sistematis dan objektif yang dilakukan auditor internal terhadap operasi dan control yang berbeda-beda untuk menentukan apakah:

1. Informasi keuangan dan operasi telah akurat dan dapat diandalkan.
2. Resiko yang dihadapi perusahaan telah diidentifikasi.
3. Peraturan eksternal serta kebijakan dan prosedur internal telah diikuti.
4. Kriteria operasi yang memuaskan telah dipenuhi.
5. Sumber daya telah digunakan secara efisien dan ekonomis
6. Tujuan organisasi telah dicapai secara efektif.

Aktivitas audit internal pada dasarnya digolongkan dalam dua macam menurut Hary (2016) yaitu:

(1) *Financial Auditing*

Aktivitas ini mencakup pengecekan atas kecermatan dan kebenaran segala data keuangan, mencegah terjadinya kesalahan atau kecurangan dan menjaga kekayaan perusahaan.

(2) *Operating Auditing*

Aktivitas kegiatan pemeriksaan lebih ditujukan di bidang operasional untuk dapat memberikan rekomendasi yang berupa perbaikan kerja, system pengendalian dan sebagainya.

Fungsi audit internal menurut *The Institute of Internal Auditors* (IIA) dalam tampubalon (2006:23) dalam *performance standart* nomor 2100-1 menyatakan bahwa:

“Fungsi dasar audit internal adalah kegiatan audit yang dilakukan internal perusahaan untuk mengevaluasi dan memberikan kontribusi dalam rangka peningkatan manajemen risiko serta control internal yang baik.”

Pada perkembangan fungsi audit internal saat ini, auditor internal mengurangi kegiatan pemeriksaan di bidang keuangan, dan lebih banyak pada kegiatan pemeriksaan operasional. Tidak membatasi diri pada bidang keuangan dan akuntansi, karena aktivitas keuangan dan akuntansi berhubungan erat dengan semua aktivitas yang berlangsung dalam perusahaan (Hary, 2016).

b. Kualifikasi Standar Profesional Audit Internal

Standar profesi Audit Internal menurut Hary (2016) sebagai berikut:

(1) Independensi

Auditor internal harus mandiri dan terpisah dari berbagai kegiatan yang diperiksa. Auditor internal dianggap mandiri apabila dapat melaksanakan pekerjaannya secara bebas dan objektif. Kemandirian auditor internal sangat penting terutama dalam memberikan penilaian yang tidak memihak (netral).

Auditor internal melakukan pemeriksaan secara objektif. Objektif adalah sikap mental bebas yang harus dimiliki oleh auditor internal dalam melaksanakan pemeriksaan. Dalam pemeriksaan

internal, auditor internal tidak boleh menilai sesuatu berdasarkan hasil penilaian orang lain.

(2) Kemampuan professional

Kemampuan professional wajib dimiliki oleh setiap auditor internal. Setiap pemeriksaan, pimpinan audit internal haruslah menugaskan orang-orang yang secara bersama dan keseluruhan memiliki pengetahuan dan kemampuan dari berbagai disiplin ilmu.

Bagian audit internal harus memberikan kepastian bahwa pelaksanaan pemeriksaan internal telah diawasi sebagai mestinya. Pengawasan yang dilakukan sifatnya berkelanjutan, yang dimulai dengan perencanaan dan diakhiri dengan penyimpulan hasil pemeriksaan yang dilakukan. Pengawasan yang dimaksud mencakup:

- (a) Memberikan intruksi-instruksi kepada para staf audit internal pada awal pemeriksaan dan menyetujui program-program pemeriksaan.
- (b) Melihat apakah program pemeriksaan yang telah disetujui dilaksanakan, kecuali bila terdapat penyimpangan yang dibenarkan atau disahkan.
- (c) Menentukan apakah kertas kerja pemeriksaan telah cukup untuk mendukung temuan pemeriksaan, kesimpulan-kesimpulan, dan laporan hasil pemeriksaan.
- (d) Meyakinkan apakah laporan pemeriksaan tersebut akurat, objektif, jelas, ringkas dan tepat waktu.
- (e) Menentukan apakah tujuan pemeriksaan telah dicapai.

Auditor internal harus meningkatkan kemampuan teknisnya melalui pendidikan yang berkelanjutan. Dengan tujuan untuk meningkatkan keahliannya, audit internal harus berusaha memperoleh informasi tentang kemajuan dan perkembangan baru dalam standar, prosedur, dan teknik-teknik audit. Pendidikan berkelanjutan dapat diperoleh melalui keanggotaan dan partisipasi dalam perkumpulan profesi, kehadiran dalam berbagai konferensi, seminar, kursus yang diadakan oleh sebuah lembaga dan lain sebagainya.

(3) Lingkup pekerjaan

Lingkup pekerjaan audit internal meliputi pengujian dan evaluasi terhadap kecukupan dan keefektifan system pengendalian internal yang dimiliki oleh organisasi. Tujuan terhadap kecukupan dan keefektifan suatu system pengendalian internal adalah untuk menentukan apakah system yang telah ditetapkan dapat memberikan kepastian yang layak bahwa tujuan dan sasaran organisasi dapat tercapai secara efisien dan ekonomis, serta memastikan apakah system tersebut berjalan sesuai apa yang diharapkan. Tujuan utama pengendalian internal adalah meyakinkan:

- a. Keandalan informasi
- b. Kesesuaian dengan berbagai kebijakan, rencana, prosedur, dan ketentuan perundang-undangan.
- c. Perlindungan terhadap asset organisasi.
- d. Penggunaan sumber daya secara ekonomis dan efisien.

e. Tercapainya tujuan dan sasaran yang ditetapkan.

Auditor internal harus meninjau berbagai alat atau cara yang digunakan untuk melindungi asset perusahaan terhadap berbagai jenis kerugian, seperti kerugian yang diakibatkan oleh pencurian, dan kegiatan yang illegal. Pada saat memverifikasi keberadaan suatu asset, auditor internal harus menggunakan prosedur pemeriksaan yang tepat.

(4) Pelaksanaan kegiatan pemeriksaan

Kegiatan pemeriksaan meliputi perencanaan pemeriksaan, pengujian dan pengevaluasian informasi, penyampaian hasil pemeriksaan, dan menindaklanjuti hasil pemeriksaan. Auditor internal mempunyai tugas bertanggung jawab untuk merencanakan dan melaksanakan tugas pemeriksaan.

Perencanaan pemeriksaan internal harus didokumentasikan dan meliputi:

- (a) Penetapan tujuan pemeriksaan dan lingkup pekerjaan.
- (b) Memperoleh informasi dasar tentang obyek yang akan diperiksa.
- (c) Penentuan tenaga yang diperlukan untuk melaksanakan pemeriksaan
- (d) Pemberitahuan kepada para pihak yang terkait.
- (e) Melaksanakan survey secara tepat untuk lebih mengenali bidang yang akan diperiksa.
- (f) Penetapan program pemeriksaan.
- (g) Menentukan bagaimana, kapan, dan kepada siapa hasil pemeriksaan akan disampaikan.
- (h) Memperoleh persetujuan atas rencana kerja pemeriksaan.

Tujuan dan prosedur pemeriksaan haruslah ditujukan pada berbagai risiko yang berhubungan dengan bidang (area) yang akan diperiksa. Peninjauan Informasi dasar haruslah dilakukan untuk menentukan dampak terhadap pemeriksaan yang akan dilakukan. Informasi dasar mencakup informasi tentang organisasi, informasi anggaran dan data keuangan, kertas kerja pemeriksaan yang sebelumnya, hasil audit *eksternal auditor*, dan lain sebagainya.

3. Risiko

Resiko dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia merupakan akibat yang kurang menyenangkan (merugikan, membahayakan) dari suatu perbuatan atau tindakan. Resiko pada hakikatnya merupakan kejadian yang mempunyai dampak negative terhadap sasaran atau tujuan perusahaan.

Difinisi resiko menurut Wedana Yasa (2013) yaitu sebagai berikut:

“ Resiko adalah suatu potensi kejadian yang dapat merugikan, yang disebabkan kejadian karena ketidak pastian atas terjadinya suatu peristiwa, yang mana ketidak pastian itu merupakan kondisi yang menyebabkan tumbuhnya risiko yang bersumber dari berbagai aktifitas”

Menurut COSO difinisi risiko di kutip dari Kurt F. Reding dkk. (2009:4-

3) adalah sebagai berikut:

“ The possibility that an event will occur and adversely affect the achievement of an objective.”

Atas difinisi tersebut risiko diartikan sebagai suatu kemungkinan peristiwa yang mungkin terjadi yang dapat mempengaruhi untuk

tercapainya suatu tujuan. Akan tetapi risiko tersebut bias diidentifikasi sehingga memperkecil kemungkinan yang berdampak buruk bagi suatu organisasi.

Risiko menurut definisi COSO terdapat empat kunci utama, yaitu:

1. Risiko dimulai dengan perumusan strategi dan pengaturan tujuan dalam upaya memperoleh tujuan dan strategi perusahaan. Risiko merupakan hambatan perusahaan untuk mencapai tujuan.
2. Risiko tidak hanya merupakan satu titik perkiraan, risiko memiliki berbagai kemungkinan yang mungkin dapat terjadi yang membuat ketidakpastian risiko untuk dipahami dan dievaluasi.
3. Risiko berhubungan dengan mencegah hal buruk terjadi, atau gagal untuk memastikan hal-hal baik terjadi. Terkadang orang berfokus untuk mencegah hal buruk terjadi. Akan tetapi pada kenyataannya yang menjadi ancaman bagi suatu organisasi adalah pada saat suatu pencapaian tujuan yang tidak tercapai, maka hal tersebut menjadi risiko organisasi.
4. Risiko melekat pada setiap aspek kehidupan, risiko tersebut terkait dengan organisasi yang melakukan terkait bisnis yang disebut dengan risiko bisnis.

4. *Enterprise Risk Management (ERM)*

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) in the Enterprise Risk Management Integrated Framework (2004), definisi ERM sebagai berikut: *Enterprise Risk Management* adalah suatu proses yang dipengaruhi manajemen perusahaan, manajemen dan anggota lainnya yang diimplementasikan dalam setiap strategi perusahaan dan dirancang untuk memberikan keyakinan memadai agar dapat mencapai tujuan perusahaan, dan bertujuan untuk mengidentifikasi risiko perusahaan pada setiap kegiatan, serta mengukur dan mengatasinya pada level toleransi tertentu.

Lima kerangka penerapan *Enterprise Risk Management* menurut COSO, (2016).

a. Tata kelola risiko dan budaya

Tata kelola risiko menetapkan tujuan organisasi, memperkuat kepentingan, dan membangun tanggung jawab untuk pengawasan, mengelola risiko perusahaan. Budaya berkaitan dengan nilai-nilai etika, perilaku yang diinginkan perusahaan, dan pemahaman risiko dalam perusahaan.

Komponen ini mempunyai 6 prinsip dalam ERM yaitu:

(1) Dewan pemantau risiko

Direksi memberikan pengawasan strategi dan melakukan tanggungjawab tata kelola risiko untuk mendukung manajemen dalam memutuskan strategi bisnis dan mencapai tujuan perusahaan.

(2) Menetapkan tata kelola dan struktur operasi perusahaan

Menetapkan tata kelola dan struktur operasi dalam mengejar strategi dan tujuan bisnis.

(3) Mendefinisikan perilaku yang diinginkan organisasi.

Mendefinisikan perilaku yang diinginkan dan melakukan tindakan sikap terhadap risiko.

(4) Menunjukkan komitmen integritas dan nilai-nilai etika.

(5) Akuntabilitas

Perusahaan bertanggung jawab pada semua tingkatan individu untuk melaksanakan manajemen risiko, dan memegang sendiri tanggungjawab untuk menyediakan standart dan bimbingan.

(6) Menarik, mengembangkan, mempertahankan individu berbakat

Berkomitmen untuk membangun Sumber Daya Manusia sejalan dengan strategi dan tujuan bisnis.

b. Pengaturan tentang Risiko dan Strategi yang *Obyective*

Manajemen risiko di suatu perusahaan mempunyai strategi untuk mencapai tujuan bersama dalam proses pelaksanaan strategi. Sebuah *risk appetite* adalah suatu keadaan dimana organisasi memilih untuk menerima, memantau, mempertahankan diri, atau memaksimalkan diri melalui peluang-peluang yang ada dan selaras dengan strategi, tujuan bisnis menempatkan strategi kedalam prektik sementara sebagai dasar untuk mengidentifikasi, menilai, dan menanggapi risiko.

Ada 5 prinsip pada komponen ini yaitu sebagai berikut:

(1) Mempertimbangkan risiko dan mengetahui konten bisnis

Mempertimbangkan efek potensial dari konten bisnis atas risiko yang diidentifikasi.

(2) Mendefinisikan *Risk Appetite*

Mendefinisikan *risk appetite* untuk menciptakan , memelihara, dan mewujudkan nilai perusahaan.

(3) Mengevaluasi strategi *alternative*

Mengevaluasi strategi *alternative* dan berdampak pada latar belakang risiko.

(4) Mempertimbangkan risiko sementara dan membangun tujuan bisnis

Mempertimbangkan risiko sementara dan membangun tujuan bisnis di berbagai tingkatan yang menyelaraskan dan mendukung strategi perusahaan

(5) Mendefinisikan variasi kinerja yang diterima

Mendefinisikan variasi kinerja yang diterima berkaitan dengan strategi dan tujuan bisnis.

c. Mengidentifikasi risiko

Risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian strategi dan tujuan bisnis perlu diidentifikasi dan dinilai. Risiko diprioritaskan pada konteks *risk appetite*. Perusahaan kemudian mengrespon risiko dan mengambil

keputusan. Jumlah risiko yang diasumsikan maka harus dilaporkan untuk dapat ditindaklanjuti.

Pada komponen ini terdapat 6 prinsip *enterprise risk management* yaitu

- (1) Mengidentifikasi risiko
- (2) Menilai tingkat keparahan risiko
- (3) Memprioritaskan risiko

Resiko hasil dari identifikasi sebagai dasar untuk memilih respon atas risiko

- (4) Mengidentifikasi dan memilih respon risiko
- (5) Menilai risiko yang di eksekusi

Menilai kinerja, hasil dari risiko yang telah dipertimbangkan.

- (6) Kembangkan *portofolio view*

Mengembangkan dan mengevaluasi pandangan portofolio risiko.

d. Informasi tentang risiko, Komunikasi dan Pelaporan :

Manajemen risiko perusahaan membutuhkan proses yang berkelanjutan untuk memperoleh dan membagi informasi yang diperlukan, baik dari intern dan sumber-sumber eksternal, yang mengalir ke atas, bawah, dan seluruh organisasi.

Pada komponen ini terdapat 5 prinsip Enterprise risk manajement

- (1) Menggunakan informasi yang relevan

Menggunakan informasi yang mendukung risiko perusahaan pengelolaan.

(2) Memanfaatkan system informasi

Memanfaatkan system informasi entitas untuk dukungan manajemen risiko perusahaan.

(3) Mengkomunikasikan informasi risiko

Menggunakan saluran komunikasi untuk dukungan manajemen risiko perusahaan

(4) Laporan risiko, budaya, dan kinerja

Melaporkan risiko, budaya, dan tentang kinerja diberbagai tingkat dan seluruh entitas.

e. Memonitor kinerja *Enterprise Risk Management*

Pemantauan risiko dalam pengelolaan kinerja pengelolaan, perusahaan dapat mempertimbangkan seberapa baik resiko perusahaan komponen manajemen berfungsi dari waktu kewaktu dan dalam substansial perubahan .

Pada komponen ini terdapat 2 prinsip *Enterprise Risk Management*

(1) Pemantauan Subtansial Perubahan

Mengidentifikasi dan menilai aspek internal dan eksternal perubahan yang mungkin secara substansial mempengaruhi strategi dan tujuan bisnis.

(2) Memonitor ERM

Memonitoring penerapan manajemen risiko perusahaan kinerja.

5. Peran audit internal dalam menerapkan ERM

Sehubungan dengan penerbitan kerangka manajemen risiko perusahaan secara terpadu (*Enterprise Risk Management – Integrated Framework*) oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), The Institute of Internal Auditor (IIA) bekerja sama dengan Afiliasi IIA di Inggris dan Irlandia, telah mengeluarkan sebuah makalah posisi (*position paper*) dengan judul *The Role of Internal Auditing in Enterprise-wide Risk Management* yang menyatakan Peran inti audit internal yang berkaitan dengan ERM adalah untuk memberikan layanan pemastian yang objektif bagi Dewan mengenai efektivitas kegiatan ERM organisasi. Pemastian ini membantu meyakinkan bahwa risiko bisnis telah dikelola dengan tepat, dan bahwa sistem pengendalian internal telah berjalan secara efektif.

Faktor utama yang harus dipertimbangkan oleh Kepala Eksekutif Audit saat menentukan peran audit internal adalah apakah suatu kegiatan menimbulkan ancaman terhadap independensi dan objektivitas auditor internal serta apakah memang terdapat kemungkinan untuk meningkatkan proses manajemen risiko organisasi, kontrol, dan proses tata kelola.

Menurut The Institute Auditors (IIA) tahun 2009 menyatakan bahwa peran audit internal menunjukkan bahwa dua cara yang penting bahwa audit internal memberikan nilai bagi organisasi, membuktikan jaminan yang objektif bahwa risiko bisnis yang paling utama telah dikelola

dengan tepat dan memberikan jaminan bahwa manajemen risiko dan kerangka kerja pengendalian internal beroperasi dengan efektif.

Peranan auditor internal dalam manajemen risiko antara perusahaan yang satu dengan yang lainnya berbeda - beda, hal ini dikarenakan adanya risiko yang dihadapi oleh perusahaan yang berbeda. Menurut Arwina (2014) menyatakan bahwa bahwa :

"Peranan Internal Audit dalam suatu perusahaan terhadap manajemen risiko akan berubah sepanjang waktu mengikuti perkembangan kompleksitas manajemen risiko yang dilaksanakan dalam perusahaan."

Menurut IIA (2009) Peran inti audit internal dalam ERM adalah kegiatan yang berhubungan dengan layanan pemastian yang meliputi:

- a. Memberikan keyakinan pada aktifitas proses manajemen risiko.
- b. Memberikan keyakinan bahwa risiko telah dievaluasi dengan benar.
- c. Memberikan keyakinan bahwa risiko dievaluasi dengan benar.
- d. Mengevaluasi proses manajemen risiko.
- e. Mengevaluasi pelaporan mengenai status dari risiko-risiko kunci dan pengendaliannya.
- f. Meninjau pengelolaan risiko-risiko kunci, termasuk efektivitas dari pengendalian dan respons lain terhadap risiko-risiko tersebut.

Peran tambahan yang boleh dilaksanakan dalam layanan konsultasi dengan independensi dan objektivitas yang cukup, antara lain:

- a. Memulai pembentukan ERM dalam organisasi.
- b. Mengembangkan strategi manajemen risiko bagi persetujuan Dewan.
- c. Memfasilitasi identifikasi dan evaluasi risiko.
- d. Pelatihan manajemen tentang merespons risiko.
- e. Mengoordinasikan kegiatan ERM.
- f. Mengonsolidasi laporan mengenai risiko.
- g. Memelihara dan mengembangkan kerangka ERM.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang audit internal dan ERM (*Enterprise Risk Management*) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu dengan berbagai metode penelitian dan obyek penelitian, penelitian terdahulu antara lain sebagai berikut:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No. | Judul dan Nama Peneliti | Tahun | Hasil |
|-----|---|-------|--|
| 1. | Peran audit internal dalam meningkatkan efektivitas <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM) (Studi kasus PT Telekomunikasi Indonesia Tbk) (Fariz Bagus Sujono) | 2015 | Peran audit internal dalam meningkatkan efektifitas <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM) telah dilaksanakan efektif di PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. |
| 2. | Berjudul Peran Audit Internal dalam Menunjang Penerapan ERM yang Efektif. (Rian Nur Ramadan) | 2006 | Peran audit internal sangat menunjang penerapan ERM yang efektif. |
| 3. | Analisis Manajemen Risiko perusahaan | 2011 | Manajemen risiko perusahaan tidak signifikan pengaruh |

| | | | |
|----|--|------|--|
| | <p>(<i>Enterprise Risk Management</i>) dan kepatuhan (<i>Compliance</i>) terhadap kinerja perusahaan</p> <p>(Bambang Sudaryono)</p> | | terhadap kinerja korporasi. |
| 4. | <p>Penerapan <i>Enterprise Risk Management</i> dalam rangka meningkatkan efektifitas kegiatan operasional “CV. Anugerah Berkat Calindojaya”</p> <p>(Mellisa)</p> | 2013 | Penerapan ERM membantu perusahaan untuk menilai dan mengelola risiko, baik risiko kecil dan besar sehingga meningkatkan profitabilitas dan tidak akan merugikan perusahaan |
| 5. | <p>Implementasi <i>Enterprise Risk Management</i> Pada Perusahaan Manufaktur Di Indonesia <i>Lag</i></p> <p>(Fuji Juwita sari)</p> | 2013 | Komisaris Independen, Reputasi Auditor, <i>Risk Management Committee</i> , Konsentrasi Kepemilikan dan Ukuran Perusahaan berpengaruh positif secara simultan terhadap Pengungkapan <i>Enterprise Risk Management</i> . |

| | | | |
|----|---|------|---|
| 6. | Perencanaan Audit Berbasis Risiko (<i>Risk Based Audit</i>) Sebagai Bagian Dari <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM) Pada PT Mng Periode 2014/2015 (Ramadhani Happy) | 2014 | penyusunan Rencana Kerja Audit Tahunan yang berbasis risiko, yang didasarkan pada SPAI sebagai pedoman prosedur audit internal secara umum, IPPF sebagai pedoman audit internal secara global, ISO 31000 tentang <i>Enterprise Risk Management</i> (ERM), serta mengacu pada ISO 31010 tentang <i>risk assessment</i> . |
|----|---|------|---|

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Obyek Penelitian

Obyek yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah aspek - aspek yang berkaitan dengan peranan audit internal dalam Penerapan ERM (*Enterprise Risk Management*) yang dilakukan pada PT. Multistrada Arah Sarana Tbk yang berkantor pusat di Jalan Raya Lemah Abang km 58,3 Kedung Waringin, Bekasi, Jawa Barat. Subyek dalam penelitian ini yaitu peran audit internal pada perusahaan dalam penerapan *Enterprise Risk Management* dan memperoleh informasi dari staff perusahaan yang mengetahui peran audit internal perusahaan.

1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Multistrada Arah Sarana Tbk, disingkat dengan MASA berdiri pada tanggal 20 Juni 1988, bertempat di Jakarta dengan nama PT. Oroban Perkasa. Bisnis inti MASA adalah manufaktur ban kendaraan bermotor yang menjadi salah satu produsen ban kendaraan bermotor terkemuka di Indonesia yang berkualitas tinggi melayani pasar domestik dan pasar ekspor.

Tabel 3.1**Peristiwa Penting Perkembangan MASA**

| Tahun Peristiwa | Peristiwa Perkembangan MASA |
|------------------------|--|
| 1988 | Pendirian PT. Oroban Perkasa. |
| 1995 | Pengoperasian perusahaan secara komersial. |
| 2000 | Perubahan nama perusahaan, dari PT. Oroban Perkasa menjadi PT. Multistrada Arah Sarana. |
| 2005 | <ul style="list-style-type: none"> - Penerbitan saham kepada publik. - Perubahan nama perusahaan, dari PT. Multistrada Arah Sarana menjadi PT. Multistrada Arah Sarana, Tbk. |
| 2006 | Peningkatan hasil produksi. |

Sumber: *Annual Report* MASA.

2. Visi dan Misi PT. Multistrada Arah Sarana Tbk

Visi

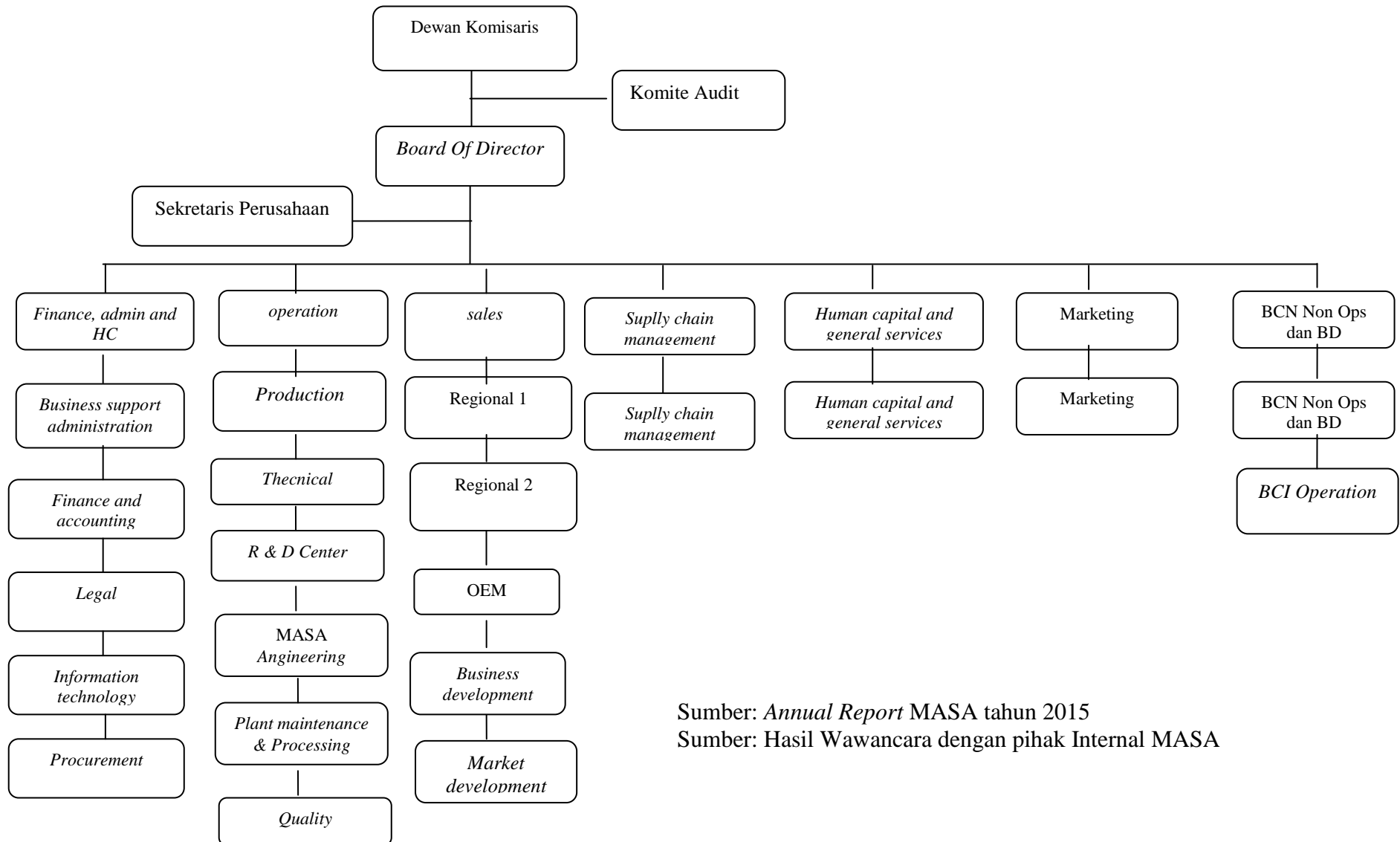
Sebagai Pemimpin dan *trendsenter* dalam Industri Ban

Misi:

Untuk membuat dunia lebih baik dan sejahtera.

3. Struktur Organisasi PT. Multistrada Arah Sarana Tbk

Gambar 2.1 Struktur Organisasi PT Multistrada Arah Sarana Tbk.



Sumber: Annual Report MASA tahun 2015
 Sumber: Hasil Wawancara dengan pihak Internal MASA

Tugas dan tanggung jawab dari masing-masing jabatan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris

Dewan komisaris memiliki kekuasaan untuk mengangkat dan memberhentikan Dewan Direksi dalam mengelola perusahaan.

2. Dewan Direksi (BOD)

Perumusan kebijakan dan rencana-rencana dilakukan oleh direksi selain itu direksi juga bertanggung jawab untuk menjalankan perusahaan, memutuskan persoalan penting, dan mengawasi masing-masing bagian perusahaan.

3. Komite audit

Mempunyai tanggung jawab dalam melakukan pemeriksaan pada seluruh bagian perusahaan, ditinjau dari beberapa macam kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Komite audit juga berfungsi sebagai inspector dan melaporkan semua kegiatan perusahaan sesuai dengan kegiatan yang berlangsung.

B. Metode Penelitian

Metode adalah suatu kegiatan ilmiah yang dilakukan dengan teknik yang teliti dan sistematis (Winarno, 2013). Dalam penelitian ini data yang didapatkan diproses melalui beberapa tahapan, antara lain:

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilaksanakan menggunakan pendekatan *mixed methods* menurut (Creswell, 2008:552), yaitu menggunakan pendekatan baik kualitatif maupun kuantitatif dalam satu penelitian untuk memahami masalah penelitian. Pendekatan Kualitatif berupa wawancara dengan staff perusahaan yang mengetahui masalah yang diteliti dan untuk pendekatan kuantitatif peneliti menyebarkan kuesioner dan diolah dengan perhitungan presentase.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis dengan pendekatan studi kasus, yaitu metode pengumpulan, penyajian, dan penganalisisan data, sehingga dapat memberikan gambaran yang cukup jelas mengenai objek yang diteliti dan menarik simpulan berdasarkan penelitian yang dilakukan (Sujono, 2015).

2. Sumber Data

Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang memfokuskan yang terjadi di praktek lapangan (PT. Multistrada Arah Sarana Tbk.) dan tetap merujuk pada konsep-konsep yang ada (Narbuko dan Achmadi, 1999). Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data

primer dan data sekunder. Adapun pengertian dari data primer dan data sekunder menurut Surakhmad (2000:34), adalah:

”Data primer adalah sumber-sumber yang memberikan informasi data langsung dari tangan pertama dan data primer dalam penelitian ini berupa pernyataan-pernyataan yang dijawab oleh informan, sedangkan data sekunder merupakan data yang mengutip dari sumber lain dan didapat dari perusahaan berupa sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan hasil penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya.”

Berdasarkan pengertian diatas, maka penulis dalam melakukan penelitian dari sumber data primer yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner dan wawancara dengan Pihak Multistrada yaitu dengan Bapak Galih Hadian Erpan sebagai *learning development* dan Anggota Audit Internal PT Multistrada Arah Sarana Tbk,. Sedangkan sumber data sekunder yang penulis gunakan adalah bersumber dari *annual report* PT Multistra Arah Sarana Tbk dan dokumen-dokumen lain yang berkaitan dengan topik penelitian diperoleh dari perusahaan.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dan informasi yang berkaitan dengan permasalahan, Dalam pengumpulan data tersebut penulis menggunakan beberapa teknik sebagai berikut :

- a. Penelitian Lapangan (*Field Research*), yaitu penulis secara langsung ke tempat penelitian dengan maksud memperoleh data primer. Data primer ini diperoleh dengan cara :

(1) Observasi, yaitu proses penelitian, mengamati, dan menganalisis terhadap Obyek yang diteliti (Moleong, 2005). Maka penulis secara langsung ke lokasi penelitian untuk memperoleh data dan informasi mengenai Implementasi Peran Audit Internal dalam Penerapan *Enterprise Risk Management* pada PT Multistrada Arah Sarana Tbk.

(2) Wawancara, yaitu suatu tehnik pengumpulan data dengan cara tanya jawab dengan staff perusahaan yang berkaitan mengenai masalah yang diteliti. Tehnik pengumpulan data wawancara yakni : (1) orang mempersepsi subyek dan obyek penelitian, (2) sumber data (orang) yang representatif dapat mengungkapkan gambaran peristiwa, tindakan atau subyek lama dikenalnya. Berkaitan dengan objek penelitian Sugiyono (2005: 19) menjelaskan adanya tiga komponen,yakni:

(a) *Place*, gambaran keadaan tempat di mana interaksi sosial sedang berlangsung.

(b) *Actor*, pelaku pada suatu situasi social.

(c) *Activity*, kegiatan yang dilakukan oleh aktor dalam situasi sosial yang sedang berlangsung.

Pertimbangan mengenai penggunaan tehnik wawancara, mempunyai beberapa tahapan, yaitu : Peneliti dapat melakukan kontak secara langsung dengan Informan sehingga memungkinkan didapatkan jawaban secara bebas dan

mendalam, Hubungan dapat dibina lebih baik, sehingga memungkinkan Informan bisa mengemukakan pendapatnya secara bebas, untuk pertanyaan dan pernyataan yang kurang jelas dari kedua belah pihak dapat diulangi kembali.

(3) Kuisioner, yaitu suatu teknik pengumpulan data berupa lembaran isian pertanyaan - pertanyaan yang diajukan kepada pihak perusahaan yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

(4) Dokumenter, yaitu menghimpun data fisik terkait dengan permasalahan yang diteliti, dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data terkait penelitian.

b. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*) yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara membaca literatur - literatur, catatan - catatan ilmiah dan sebagainya yang merupakan landasan teoritis yang dapat dipakai sebagai bahan perbandingan dengan kenyataan yang ada selama melakukan penelitian.

4. Penentuan Informan

Informan merupakan individu tertentu yang diwawancarai guna keperluan informasi, yaitu orang yang dapat memberikan informasi data dan keterangan yang dibutuhkan oleh peneliti (Koenjaraningrat, 1983:163). Penentuan Informan dipilih secara *Purposive*, dengan karakteristik sebagai berikut:

1. Karyawan PT. Multistrada Arah Sarana Tbk, di bagian Staff.
2. Lama bekerja karyawan pada bagian terkait minimal satu tahun.
3. Kualifikasi orang yang kompeten, dipandang mengetahui dengan baik mengenai informasi yang diperlukan dalam penelitian.

5. Operasionalisasi Variabel

Agar penulisan skripsi ini lebih terarah perlu ditentukan variabel-variabel yang akan diteliti. Dalam hal ini variabel yang akan diteliti menjadi dua, yaitu:

1. Variabel Audit Internal.
2. Variabel Efektivitas *Enterprise Risk Management*.

Untuk menyusun kuisisioner maka harus ditetapkan terlebih dahulu variabel-variabel yang akan diukur beserta indikator - indikatornya serta pengukuran disajikan dalam tabel operasional sebagai berikut:

Tabel 3.2
Operasionalisasi variabel

| Variabel | Indikator | Informan | Skala | Instrumen |
|--|---|--|--------------|------------------|
| Audit Internal | Kualifikasi Audit Internal Yang Memadai | Kepala / Direktur Audit Internal | Ordinal | Kuesioner |
| | a. Independensi dan Objektivitas | | | |
| | b. Kompetensi | | | |
| | c. Program Audit | | | |
| | d. Pelaksanaan Audit | | | |
| | e. Komunikasi Hasil Penugasan Audit | | | |
| f. Pemantauan Tindak Lanjut | | | | |
| Efektivitas Enterprise Risk Management | a. <i>Internal Environment</i> | Manajer dan Staff / officer Audit Internal | Ordinal | Kuesioner |
| | b. <i>Objective Setting</i> | | | |
| | c. <i>Event Identification</i> | | | |
| | d. <i>Risk Assessment</i> | | | |
| | e. <i>Risk Response</i> | | | |
| | f. <i>Control Activities</i> | | | |
| | g. <i>Information and Communication</i> | | | |
| | h. <i>Monitoring</i> | | | |

Sumber : (Sujono, 2015)

6. Pengukuran Variabel

Menurut Riduwan (2007:84) definisi skala Ordinal adalah:

“Skala Ordinal adalah skala yang didasarkan pada rangking, diurutkan dari jenjang yang lebih tinggi sampai jenjang yang terendah atau sebaliknya.”

Dari pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa dalam penelitian ini digunakan skala ordinal karena, pengambilan datanya diambil berdasarkan rangking, dari jenjang yang lebih tinggi sampai jenjang yang terendah atau sebaliknya.

Data yang dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner yang diisi atau dijawab oleh informan yang merupakan karyawan atau staff bagian audit internal di PT. Multistrada Arah Sarana. Tbk.

Kuesioner atau angket menurut Mardalis (2008:66) adalah :

"Teknik pengumpulan data melalui formulir - formulir yang berisi pertanyaan - pertanyaan yang diajukan secara tertulis pada seseorang atau sekumpulan orang untuk mendapatkan jawaban atau tanggapan dan informasi yang diperlukan oleh peneliti."

Kuesioner diberikan langsung kepada informan-informan diminta untuk mengisi kuesioner atau angket tersebut dan mengembalikannya kepada peneliti.

Kusioner yang digunakan oleh penulis dalam mengumpulkan data terdiri dari dua bagian, yaitu:

a. Pertanyaan umum

Pertanyaan umum merupakan pertanyaan yang menyangkut identitas umum informan, antara lain : nama, jenis kelamin, usia,

pendidikan melalui pertanyaan terbuka yang jawabannya tidak ditentukan terlebih dahulu dan informan mempunyai kebebasan dalam menentukan jawabannya.

b. Pertanyaan Khusus

Pertanyaan khusus terdiri dari pertanyaan - pertanyaan yang berhubungan dengan prinsip - prinsip kememadaian Audit Internal yang terdiri dari indikator Kualifikasi Audit Internal diantaranya: Independensi dan Objektivitas Audit Internal, Kompetensi Audit Internal, Program Audit Internal, Pelaksanaan Audit Internal, Komunikasi Hasil Audit Internal, Pemantauan Tindak Lanjut Audit Internal. Efektivitas *Enterprise Risk Management* yang terdiri dari *Internal Environment, Objective Setting, Event Identification, Risk Assessment, Risk Response, Control Activities, Information and Communication, Monitoring*.

Untuk memperjelas indikator - indikatornya, maka penulis menggunakan beberapa pertanyaan khusus dalam bentuk pertanyaan tertutup yang harus diisi oleh informan dengan alternatif jawaban yaitu "Ya" dan "Tidak".

Tabel berikut adalah hasil dari kuesioner yang menjelaskan informan dalam penelitian ini, maka dibuatkan tabel deskripsi profil informan sebagai berikut :

Tabel 3.3

Profil Informan dan Hasil Penyebaran Kuesioner

| Nama Perusahaan Informan | Variabel | Jumlah | Informan |
|----------------------------------|---|---------------|--|
| PT. Multistrada Arah Sarana Tbk. | Pelaksanaan Audit Internal yang Memadai | 7 | Leader / Staff Audit Internal |
| PT. Multistrada Arah Sarana Tbk. | Efektivitas <i>Enterprise Risk Management</i> | 5 | Manajer dan Staff Audit Internal |
| PT. Multistrada Arah Sarana Tbk. | Peranan Audit Internal dalam Meningkatkan Efektivitas ERM (<i>Enterprise Risk Management</i>) | 12 | Leader, Manajer dan Staff Audit Internal |

Alat yang digunakan untuk mengukur data yang dihasilkan oleh para informan adalah dengan menggunakan kuesioner, yaitu suatu penyelidikan mengenai masalah yang dilakukan dengan cara mengedarkan suatu daftar pertanyaan berupa formulir yang diajukan secara tertulis beserta pilihan jawaban yang tersedia kepada sejumlah subjek untuk mendapatkan jawaban.

7. Analisis Data

Langkah - langkah yang dilakukan dalam menganalisis data kualitatif, pelaksanaan analisis data dalam penelitian ini belum ada prosedur baku yang dijadikan pedoman para ahli. Hal ini terungkap dalam pernyataan yang dikemukakan oleh Subino Hadisubroto (2007:20) berikut ini :

“Dalam analisis data kuantitatif itu metodenya sudah jelas dan pasti. Sedangkan dalam analisis data kualitatif metode seperti itu belum tersedia. Peneliti yang berkewajiban menciptakan sendiri. Oleh sebab itu ketajaman dan ketepatan analisis data kualitatif ini sangat tergantung pada ketajaman melihat data oleh peneliti serta kekayaan pengalaman dan pengetahuan yang telah dimiliki peneliti”

Demikian dalam penelitian ini, Namun peneliti mengikuti langkah-langkah seperti yang dianjurkan oleh Miles dan Huberman (Sugiono, 2008: 21) yaitu : ” (1) reduksi data, (2) display data, dan (3) pengambilan kesimpulan.”

Reduksi data merupakan kegiatan merangkum kembali catatan-catatan lapangan dengan memilih hal-hal yang pokok dan difokuskan kepada hal-hal penting yang berhubungan dengan masalah peran Audit Internal dalam Penerapan *Enterprise Risk Management* di PT Multistrada Arah Sarana Tbk. Hasil dari wawancara di tulis dan ditandai sebagai display data yang penting dari proses penelitian dari awal sampai pendalaman hingga peneliti dapat mengambil kesimpulan.

Hasil Analisis data wawancara yang bersifat kualitatif didukung dengan hasil analisis data kuantitatif dari pengelolaan kuesioner berdasarkan presentase menurut sujono (2015), adalah sebagai berikut:

1. Tabulasi jawaban kuesioner.
2. Penghitungan skor variabel.
3. Hasil Penilaian.
4. Pengambilan kesimpulan.

Berdasarkan hasil perhitungan persentase tersebut, maka digunakan perhitungan menurut Champion (1990), adalah sebagai berikut:

$$\text{Skor (presentase Variabel)} = \frac{\text{TotalSkor Jawaban Kuisisioner}}{\text{TotalSkor Jawaban Maksimum}} \times 100\%$$

Keterangan : Ya = 1

Tidak = 0

Hasil dari cara perhitungan variabel di atas diguna untuk pengambilan kesimpulan menurut Champion (1990:301) sebagai berikut:

1. Kriteria penilaian dari hasil kuesioner yang berkaitan dengan Kememadaian Audit Internal adalah sebagai berikut:

Tabel 3.4

Kriteria Penilaian Kememadaian Audit Internal

| Presentase | Klasifikasi |
|-------------------|--------------------------------|
| 0% - 25% | Audit Internal tidak memadai |
| 26% - 50% | Audit Internal sedikit memadai |
| 51% - 75% | Audit Internal cukup memadai |
| 76% - 100% | Audit Internal sangat memadai |

Sumber : Champion, 1990.

2. Kriteria penilaian dari hasil kuisioner yang berkaitan dengan Efektivitas ERM (*Enterprise Risk Management*) adalah sebagai berikut:

Tabel 3.5

Kriteria Penilaian Efektivitas ERM (*Enterprise Risk Management*)

| Persentase | Klasifikasi |
|-------------------|---------------------------------|
| 0% - 25% | Pelaksanaan ERM tidak efektif |
| 26% - 50% | Pelaksanaan ERM sedikit efektif |
| 51% - 75% | Pelaksanaan ERM cukup efektif |
| 76% - 100% | Pelaksanaan ERM sangat efektif |

Sumber : Champion, 1990.

3. Kriteria penilaian dari hasil kuesioner tentang Peranan Audit Internal dalam Penerapan ERM (*Enterprise Risk Management*) adalah sebagai berikut:

Tabel 3.6

Kriteria Penilaian Peranan Audit Internal dalam Meningkatkan Efektivitas ERM (*Enterprise Risk Management*)

| Presentase | Klasifikasi |
|-------------------|---|
| 0% - 25% | Audit Internal tidak berperan dalam Efektivitas ERM (<i>Enterprise Risk Management</i>) |
| 26% - 50% | Audit Internal sedikit berperan dalam Efektivitas ERM (<i>Enterprise Risk Management</i>) |
| 51% - 75% | Audit Internal cukup berperan dalam Efektivitas ERM (<i>Enterprise Risk Management</i>) |
| 76% - 100% | Audit Internal sangat berperan dalam Efektivitas ERM (<i>Enterprise Risk Management</i>) |

Sumber: Champion, 1990.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Pelaksanaan Audit Internal

1. Hasil Penelitian Pelaksanaan Audit Internal

Pelaksanaan audit internal PT Multistada Arah Sarana Tbk dilaksanakan oleh divisi *Quality* dipimpin oleh satu orang sebagai Manajer *Quality* yang membawahi *Quality Control* dan *Quality Assurance* yang terdiri dari dua belas orang. Pada Bagian *Quality Control* merupakan kegiatan pemeriksaan, pengawasan oleh audit internal pada bagian produksi perusahaan seperti *departement mixing, extrude, engineering, maintenance, curing, technical, raw material, logistic*. Sedangkan pada *Quality Assurance* yaitu aktivitas audit internal yang meliputi pengawasan dan pemeriksaan pada bagian umum di bidang staff seperti HRD, *Accounting, finance, general service, IT, Marketing, Sales, Learning*.

Aktivitas pemeriksaan pengawasan audit internal terhadap kinerja karyawan/staff bagian produksi utama perusahaan dan bagian staff yang mendukung kinerja utama perusahaan meliputi penerapan SOP masing-masing departemen dan peraturan lainnya yang berlaku di perusahaan, jika aktivitas tidak sesuai SOP dan peraturan perusahaan maka terdapat temuan audit dan jika terdapat temuan saat proses produksi maupun kegiatan maka audit internal hanya memberikan rekomendasi sedangkan

yang melakukan perbaikan lebih lanjut adalah setiap departemen masing-masing.

Salah Satu kegiatan audit internal adalah *Final Inspection* merupakan aktivitas audit internal untuk menangani auditor eksternal yang sedang melakukan audit di perusahaan, audit eksternal melakukan pemeriksaan aktifitas produksi, aktifitas keselamatan, kualitas produk, Laporan Keuangan perusahaan dan kegiatan perusahaan lainnya sesuai standart atau tidak. Pemeriksaan terhadap aktivitas perusahaan bisa dilakukan oleh *customers* untuk menilai kualitas produk dan pengambilan keputusan *customers*.

Audit internal dilakukan oleh *divisi Quality* yang merupakan bagian dari kegiatan operasional perusahaan dan dibawah langsung oleh BOD Operasional perusahaan. Audit Internal melaksanakan aktivitas audit berdasarkan SOP *departement Quality* perusahaan. Segala aktifitas audit berpedoman pada SOP dan tidak ada keterkaitan dengan pihak luar, divisi *Quality* bebas mengawasi, memeriksa, menilai sesuai program audit internal serta bebas dari campur tangan orang luar. Audit Internal bebas menilai ini yang dimaksud adalah menilai segala kegiatan *personality* perusahaan jika terdapat pelanggaran maka audit menuliskan SP(surat peringatan) kepada pihak yang melanggar.

Audit Internal PT Multistrada arah sarana Tbk, harus mempunyai latar belakang pendidikan formal minimal Diploma III dan memiliki pengalaman yang memadai dibidang audit internal serta telah memperoleh

sertifikasi profesi audit internal yaitu *Certified Internal Auditor* (CIA). Pengalaman kerja dibidang audit internal, menguasai teknik industri pada umumnya, mempunyai keterampilan yaitu keterampilan wawancara, keterampilan analisis, pengujian dan analisis keterampilan, keterampilan dokumentasi, memberikan rekomendasi hasil dan tindakan korektif, keterampilan komunikasi, Negosiasi keterampilan, komitmen untuk belajar, Independensi, integritas dan berfikir terbuka, serta melakukan pelatihan Pengendalian kualitas, penjamin mutu, ISO, OHSAS dan lainnya.

Pelaksanaan audit internal pada PT Multistrada Arah Sarana Tbk telah dilaksanakan dengan baik, dengan adanya kegiatan audit internal yang disusun secara sistematis dan ruang lingkup yang jelas serta sikap independensi dan kompetensi audit internal yang memadai maka kegiatan audit internal dapat dilaksanakan dengan baik oleh audit internal perusahaan.

2. Pembahasan Pelaksanaan Audit Internal

Pelaksanaan audit internal pada PT Multistrada Arah Sarana Tbk telah dilaksanakan dengan baik dan memadai hal ini didukung dengan hasil dokumenter yang tertulis dalam *annual report* tahun 2015 yaitu Perusahaan Multistrada Arah Sarana Tbk menuntut adanya organisasi untuk dapat meningkatkan nilai dan memperbaiki operasional Perseroan melalui evaluasi peningkatan efektivitas manajemen risiko, pengendalian dan proses tata kelola perusahaan. Tugas dan tanggung jawab audit internal di PT Multistrada Arah Sarana Tbk tercantum pada *annual report* tahun 2015 adalah sebagai berikut:

- (1) Audit Internal bersama Komite Audit (Eksternal) menyusun dan melaksanakan rencana audit yang telah dibahas dan disetujui oleh Presiden Direktur, dalam rangka menguji dan mengevaluasi kecakupan dan efektivitas dari system yang dimiliki, pengawasan internal dan kepatuhan seluruh Unit kerja terhadap prosedur dan pelaporan.
- (2) Menjamin seluruh kegiatan yang mengandung risiko cukup material diaudit secara periodik.
- (3) Menerbitkan laporan temuan dan rekomendasi berdasarkan laporan audit kepada manajemen. Temuan yang signifikan wajib dilaporkan kepada Dewan Komisaris dan Direksi.
- (4) Melaporkan kecakupan dan fungsi manajemen risiko, kepatuhan dan fungsi pengendalian lainnya kepada manajemen.

- (5) Memberikan rekomendasi kepada manajemen mengenai peningkatan kearah lebih baik diseluruh kegiatan perusahaan dan penerapan tata kelola perusahaan yang baik.
- (6) Melakukan review SOP yang ada dan jika dibutuhkan membuat SOP baru sehingga tercipta GCG yang baik di dalam perusahaan.

Pelaksanaan Audit Internal di PT Multistrada Arah sarana dilaksanakan dengan baik karena audit internal memiliki kualifikasi kinerja yang baik, didukung berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan penulis, auditor internal pada perusahaan ini memiliki kualifikasi Kinerja sebagai berikut :

a. Independensi dan Objektivitas

PT Multistrada Arah Sarana Tbk dalam pelaksanaan auditnya mengacu pada Undang-Undang Nomor 1 Tahun 1995 tentang perseroan Terbatas, Keputusan ketua BAPEPAM-LK Nomor Kep-634/BL/201 tanggal 7 Desember 2012 Tentang Pembentukan dan Pedoman Pelaksanaan Kerja Komite audit.

Berdasarkan surat Keputusan No: 023/SK-DIR/HRD/X/2010 tanggal 21 Oktober 2010, Perseroan telah mengangkat H.Eliandi Hasmi Daulay, SE. Beliau kepala Audit Internal perseroan yang bertanggung jawab langsung kepada Direktur Perseroan.

Auditor internal bersifat objektif dalam melaksanakan aktivitas audit. Selain itu semua anggota audit internal yang ada pada PT

Multistrada Arah Sarana Tbk, tidak memiliki hubungan kekeluargaan dengan direktur utama perusahaan.

Hasil wawancara dengan pihak *department learning development*, beliau menyatakan bahwa:

“Adanya audit untuk menghindari kegiatan menyimpang seperti KKN, *Board Of Director* mengeluarkan surat edaran perusahaan, bahwa semua bagian di Perusahaan Multistrada dilarang menerima parcel dalam bentuk apapun, seperti *raw material* agar tidak ada semacam kedekatan, sehingga profesionalnya terjaga dengan baik.

Dari hasil wawancara dengan Informan tersebut adalah salah satu kegiatan untuk menjaga nilai perusahaan dalam hal menghindari kegiatan-kegiatan perusahaan yang akan menimbulkan dampak negatif kegiatan operasional perusahaan.

Auditor internal PT Multistrada Arah Sarana Tbk, mempunyai kedudukan khusus dalam perusahaan, yaitu independen dan bertanggung jawab langsung kepada *Board of Director* di dalam melaksanakan aktivitasnya. Kepala divisi Audit Internal bertanggung jawab kepada *Board of Director*.

Audit internal PT Multistrada terdapat 12 auditor internal yang menangani *departement* di PT Multistrada Arah Sarana Tbk, berdasarkan hasil wawancara menurut Informan menyatakan bahwa:

“Pembagian pelaksanaan audit *didepartement* di MASA jumlahnya 47 *departement*. Tim audit berjumlah 12 orang dari *support*, adminnya dan yang dilapangan ada 8 orang, 8 orang ini dibagi beberapa *departement* yaitu *operation* dan *support*, pada bagian *operation* dilihat dari *raw material* yaitu *departement* produksi, sedangkan *support* pada bagian kinerja seperti HRD, *accounting, finance, general service, IT, Marketing, Sales*.

Dari Uraian tersebut menjelaskan bahwasanya pembagian tugas audit internal di PT Multistrada Arah Sarana Tbk, terbagi atas 2 aktivitas yaitu sebagai berikut:

(1) *Operation auditing*

Aktivitas audit mencakup pengawasan dan pemeriksaan pada bidang operasional atau kegiatan produksi perusahaan untuk dapat memberikan rekomendasi dimasing-masing *departement* seperti *departement raw material, departement technical, mixing, engineering* dan lainnya

(2) *Support Auditing*

Aktivitas kegiatan audit mengawasi dan memeriksa yang ditujukan pada bagian umum bidang staff seperti HRD, *accounting, finance, general service, IT, marketing, Sales*, diluar kegiatan operasional.

b. Kompetensi

Auditor internal PT Multistrada arah sarana Tbk, harus mempunyai latar belakang pendidikan formal dan memiliki pengalaman yang memadai dibidang audit internal serta telah memperoleh sertifikasi profesi audit internal yaitu *Certified Internal Auditor (CIA)*.

Berdasarkan informasi yang diperoleh penulis dari Perusahaan dijelaskan sebagai berikut:

“Pengalaman kerja dibidang audit internal, menguasai teknik industri pada umumnya, mempunyai keterampilan yaitu keterampilan wawancara, keterampilan analisis, pengujian dan analisis keterampilan, keterampilan dokumentasi, memberikan rekomendasi hasil dan tindakan korektif, keterampilan komunikasi, Negosiasi keterampilan, komitmen untuk belajar, Independensi, integritas dan berfikir terbuka, serta melakukan pelatihan Pengendalian kualitas, penjamin mutu, ISO, OHSAS dan lainnya.

Berdasarkan penjelasan diatas diartikan bahwa audit internal perusahaan harus memiliki pengalaman dibidang audit dan keterampilan yang baik seperti keterampilan wawancara, analisis, pengujian, memberikan rekomendasi, keterampilan lainnya yang mendukung pelaksanaan audit internal.

c. Program Audit

Program audit PT Multistrada Arah Sarana Tbk yaitu kegiatan audit yang telah direncanakan oleh auditor internal perusahaan untuk melaksanakan audit diberbagai *departement*. Pernyataan yang diperoleh dari hasil wawancara dalam pelaksanaan program audit adalah sebagai berikut:

“Perusahaan membuat SOP internal yang disetujui oleh GM (*general Managerial*) kemudian diadministrasi QMS (*Quality management system*) sampai departemen bagian audit. Setiap kegiatan diatur oleh SOP yang dimonitoring oleh audit internal, kinerja yang dilaksanakan masing-masing *personality* sesuai SOP atau tidak, kalau misalnya ada yang melenceng atau tidak sesuai SOP berarti ada temuan”

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat diuraikan bahwa program audit dilaksanakan dengan kegiatan pengawasan dan pemeriksaan masing-masing *personality* didepartemen perusahaan untuk memastikan bahwa kinerja setiap *personality* dimasing-masing departemen sesuai pada SOP(*Standart Operating Procedure*). Audit Internal PT Multistrada Arah Sarana Tbk, melakukan program audit hampir diseluruh departemen diantara lain pada departemen sebagai berikut:

(1) Program audit *raw material*

Program audit *raw material* yaitu kegiatan audit internal dalam ruang lingkup pengadaan bahan baku produk utama ban.

(2) Program audit *business unit*

Program *business unit* ini dibagi menjadi 6 *business unit*, yaitu *machine, maxing, extruder, tyer building, curing, motor cycle*, dari keenam unit business ini adalah nama mesin yang dinamakan departemen *business unit* satu sampai enam.

(3) Program audit marketing dan sales

Program audit marketing dan sales yaitu kegiatan audit memeriksa dan mengawasi kinerja marketing (pemasaran, Promosi) dan sales (penjualan produksi)

(4) Program audit *accounting* dan *finance*

Program audit *accounting* dan *finance* yaitu kegiatan audit pengawasan dan periksaan pada bidang keuangan perusahaan.

Informasi wawancara tentang pelaksanaan audit adalah sebagai berikut:

“SOP adalah panduan langsung, seperti halnya obyek audit pada bagian-bagian apa, point penilaiannya bagaimana, hasil evaluasinya seperti apa, planingnya seperti apa, misalkan *safety* yang diperiksa bagian apanya, misalkan *disafety* perlengkapan tersedia atau tidak, *amergency* fiturnya ada apa tidak, terus sensornya pada jalan apa tidak, seperti itu kegiatannya sudah diatur detail udah rinci setiap masing-masing program audit”

Berdasarkan pernyataan tersebut pelaksanaan program Audit internal telah diatur dalam SOP audit internal yang berisi tentang pedoman pelaksanaan kinerja audit secara rinci dari perencanaan, pelaksanaan, jenis kegiatan yang diaudit dan sebagainya.

d. Pelaksanaan Kegiatan Audit

Pelaksanaan kegiatan audit Internal pada PT Multistrada Arah sarana Tbk difokuskan kepada aktivitas pengawasan di lingkup internal perusahaan. Audit internal melaksanakan audit selalu berencana secara matang sesuai dengan tujuan audit dan ruang lingkup pekerjaan audit yang ditetapkan berpedoman pada SOP audit internal dan peraturan perusahaan. Informasi dasar tentang temuan audit dijadikan sebagai patokan atas kegiatan audit.

Menurut hasil wawancara, Informan menyatakan sebagai berikut :

“Setiap melaksanakan audit, pemeriksaan dilakukan pada setiap kegiatan aktual pada masing-masing divisi/ departemen dengan disesuaikan dengan masing-masing SOP departemen jika ada yang melenceng dari SOP maka hasil audit melaporkan adanya temuan.”

Hasil temuan audit dalam internal perusahaan yaitu hasil temuan risiko dari berbagai departemen yang ditemukan, sedangkan pihak audit melaksanakan audit harus berpedoman pada SOP audit internal.

Departemen PT Multistrada Arah Sarana Tbk yang ada dibawah pengawasan audit internal setiap ada temuan disalah satu departemen, audit internal hanya memberikan rekomendasi namun untuk perbaikan lebih lanjut dilaksanakan oleh departemen itu sendiri. Seperti pernyataan informan sebagai beriku:

”ketika ada yang melenceng berarti diperoleh temuan, *improve* dari audit hanya sebatas memberikan masukan dan arahan sedangkan yang melakukan perbaikan pertama adalah pihak yang bersangkutan.”

e. Komunikasi Hasil Audit

Hasil Audit dari temuan risiko pada kegiatan operasional PT Multistrada Arah Sarana Tbk selalu dikomunikasikan dengan baik antar departemen yang bersangkutan. Seperti pernyataan informan sebagai berikut:

“Setiap departemen satu kali setiap Hari Jumat mereview untuk kegiatan rutusnya dan misalkan ada temuan langsung *direview* .”

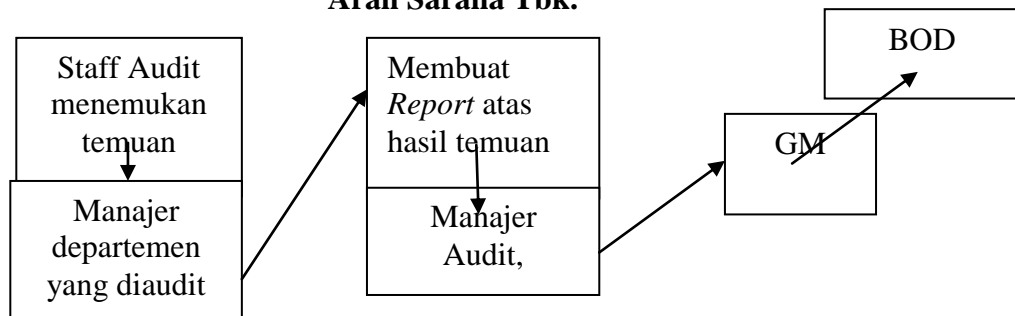
Uraian tersebut menjelaskan tentang hasil audit, pihak audit melakukan koordinasi *review* rutin untuk membahas kinerja, tindak lanjut atau melaksanakan rencana kegiatan audit dan mengevaluasi hasil kegiatan audit.

Sistem penyampaian informasi ke BOD (*Board Of Director*) atas hasil temuan audit yaitu:

“Untuk temuan, misalkan dari staff mengaudit dan terdapat temuan disampaikan ke manajer departemen bersangkutan, untuk membuat laporan hasil temuan setelah itu disampaikan ke manajer audit internal, manajer audit menyampaikan semua *report* ke GM (*General Manajer*), dari GM ke BOD(*Board Of Director*).”

Dari pernyataan tersebut bisa digambarkan alur penyampaian informasi hasil temuan audit ke BOD yaitu dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.1
Alur penyampaian Informasi Hasil temuan audit PT Multistrada
Arah Sarana Tbk.



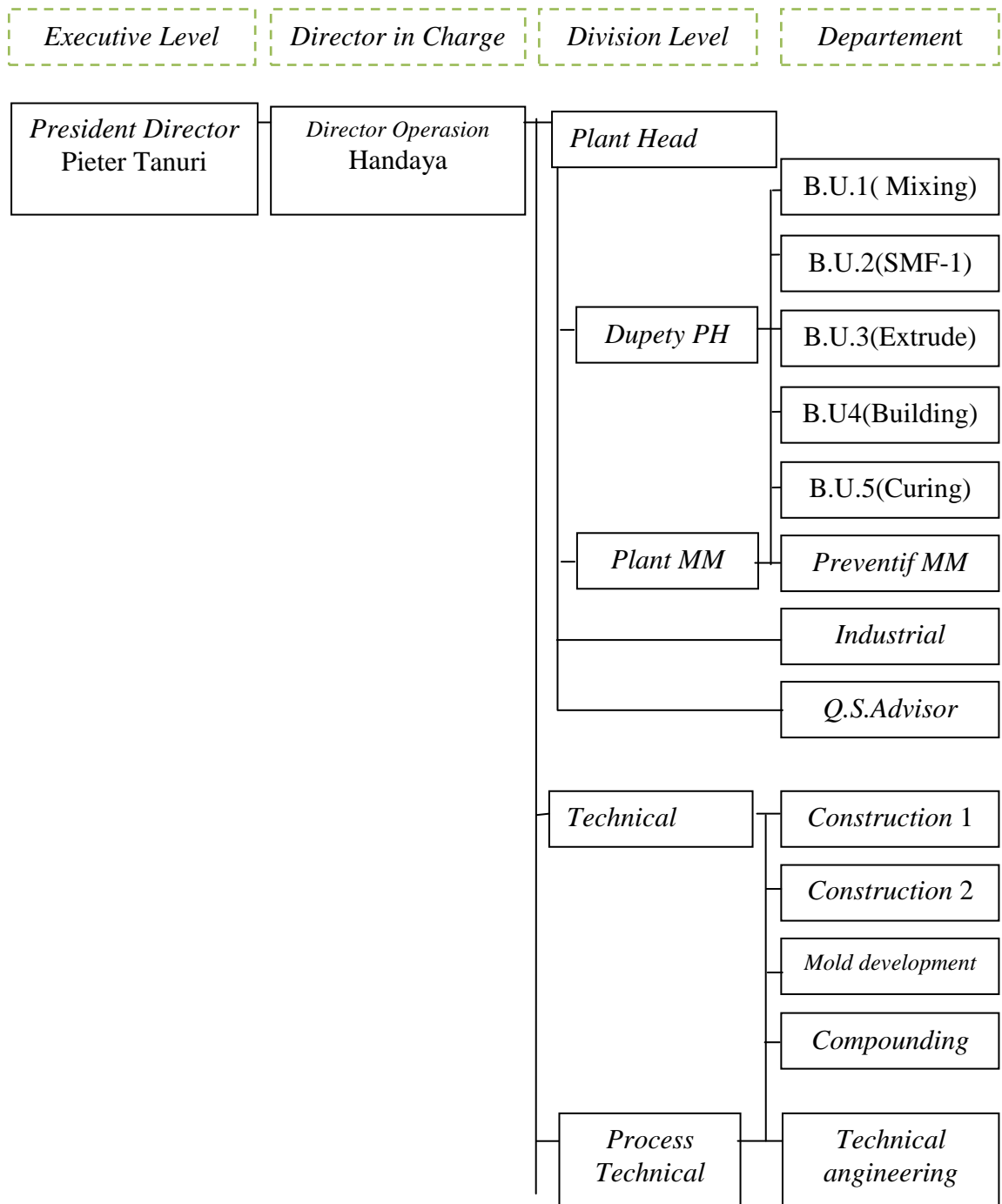
f. Pemantauan Tindak Lanjut

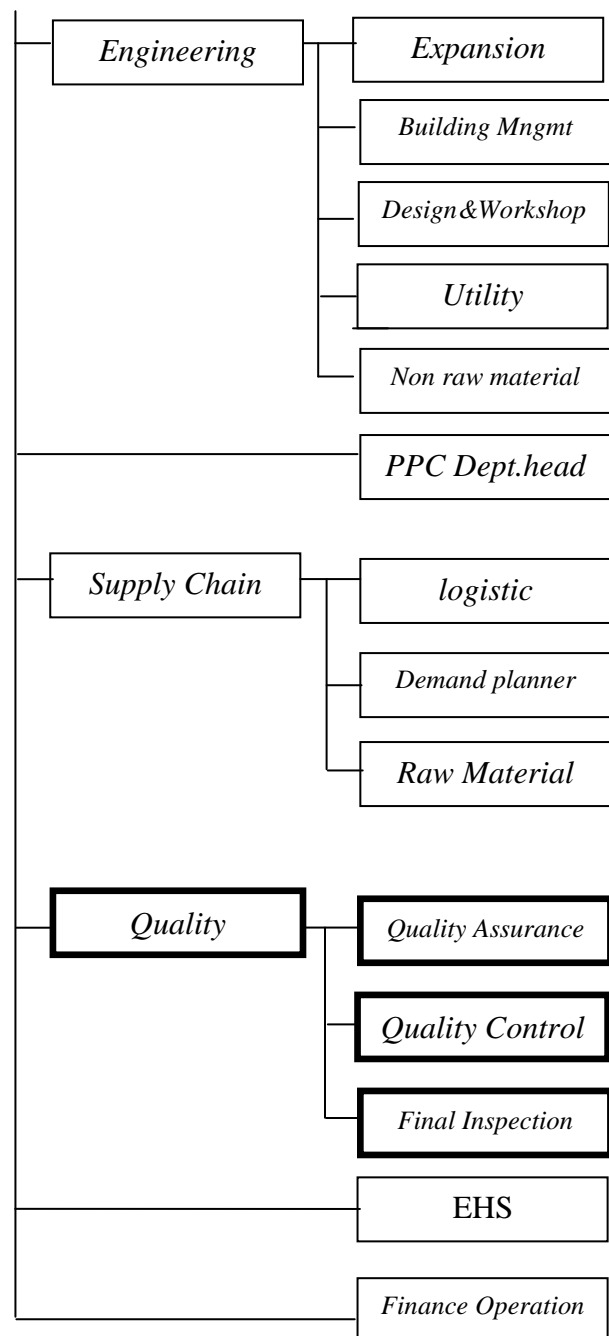
Audit Internal dibentuk untuk memberikan nilai tambah dan meningkatkan operasional PT Multistrada Arah Sarana Tbk, melalui kegiatan audit dan konsultasi (*consulting*) yang independen dan obyektif. Dalam melaksanakan fungsinya, Divisi *Quality* melakukan penilaian efektivitas proses pengawasan, pemeriksaan, serta memberikan rekomendasi bagi departemen/pihak internal PT Multistrada Arah Sarana Tbk. Pemantauan tindak lanjut yaitu audit internal memastikan bahwa departemen yang telah diaudit dan mendapatkan rekomendasi telah melakukan perbaikan dengan baik dan kegiatan sesuai dengan prosedur perusahaan yang ada.

Kedudukan audit internal perusahaan adalah sebagai berikut:

Gambar 4.2

Struktur Organisasi Operasional MASA





Sumber : Internal MASA

Kedudukan audit internal berdasarkan hasil wawancara dengan informan adalah sebagai berikut:

“Audit internal berada dibawah *operation*, yang diatas ini level BOD, level audit internal itu ada disini QMS, Untuk yang diatas direksi adalah audit eksternal pihak luar bukan pegawai perusahaan.”

Berdasarkan gambar struktur organisasi bagian operasional perusahaan dan berdasarkan pernyataan informan kedudukan audit internal MASA yaitu pada bagian operasional divisi *Quality*. Sebaiknya kedudukan audit internal pada struktur organisasi terpisah dengan kegiatan operasional dan langsung dibawah BOD, karena berdasarkan kuesioner penelitian audit internal tidak terlibat dalam kegiatan operasional.

B. Pelaksanaan *Enterprise Risk Management*

1. Hasil Penelitian Pelaksanaan *Enterprise Risk Management*

Pelaksanaan *Enterprise Risk Management* PT Multistrada Arah Sarana Tbk. telah dilaksanakan sejak awalnya perusahaan berdiri yaitu pada tahun 1988. Seperti halnya yang dikemukakan oleh informan sebagai berikut:

“Dari awal perusahaan berdiri sudah ada manajemen risiko, Tidak mungkin perusahaan sudah berdiri tapi tidak punya *risk management*, mungkin bedanya cuma dikonsepanya, cuma setiap perusahaan berdiri punya respon risiko sendiri-sendiri.”

Setiap Perusahaan melaksanakan manajemen risikonya berbeda-beda dan pada PT Multistrada Arah Sarana Tbk. telah melaksanakan manajemen risiko dengan baik karena risiko dalam perusahaan dapat

dikelola dengan baik oleh manajemen seperti contoh manajemen risiko mengenai risiko bahan baku.

Manajemen risiko bahan baku yang mana perusahaan kekurangan bahan baku dan harus melakukan import bahan baku yang harganya lebih mahal dan terbatasnya pasokan bahan baku di Indonesia, dari risiko tersebut perusahaan telah mengidentifikasi risiko dan risiko bahan baku jika tidak ditangani akan berdampak pada proses produksi yaitu kekurangan bahan baku dan juga berdampak pada keuangan perusahaan yang harus mengeluarkan biaya yang mahal untuk memperoleh bahan baku import, perusahaan telah melakukan strategi yang baik.

Strategi perusahaan yaitu membuka lahan perkebunan karet sendiri di Kalimantan yang tentunya akan meminimalisir risiko kekurangan bahan baku yang artinya ketersediaan bahan baku produksi bisa terpenuhi dan tidak melakukan import bahan baku yang harganya mahal. Namun perusahaan belum mempunyai standart dalam pelaksanaan ERM yang menjadi kendala perusahaan untuk penerapan ERM terkini yaitu perusahaan sudah merasa baik dalam pelaksanaan manajemen risiko di perusahaan. Demikian Penerapan ERM di PT Multistrada Arah Sarana Tbk lebih baik lagi ketika perusahaan menetapkan pengelolaan risiko / manajemen risiko sesuai standar yang terbaru agar perusahaan lebih mampu mengelola risiko lebih baik.

2. Pembahasan *Enterprise Risk Management*

Pada PT Multistrada Arah Sarana Tbk pelaksanaan manajemen risiko diterapkan sejak berdirinya perusahaan. Pelaksanaan ERM dilakukan oleh *Board Of Director dan General Managerial* secara umum dan secara khusus pada bagian operasional dilakukan oleh divisi *Quality* dan Manajer masing-masing departemen. Dalam penerapan manajemen risiko adalah bagian yang tidak dapat dipisahkan dari penerapan GCG dan pengendalian internal maupun eksternal pada Perusahaan yang mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil kuesioner dan wawancara yang mengacu COSO ERM tahun 2004 menyatakan:

(1) Lingkungan Internal

Manajemen mempertimbangkan risiko dalam setiap keputusan strategi perusahaan serta memberikan contoh positif mengenai kode etik perusahaan yaitu *core value*. *Core Value* adalah Budaya berkaitan dengan nilai-nilai etika di perusahaan PT Multistrada Arah Sarana Tbk yaitu ada *core value* perusahaan MASA terdapat 5 nilai-nilai Perseroan yang tercantum pada *annual report* 2015 sebagai berikut:

(1) Jujur dan bertanggung jawab

Pegawai staff / karyawan perusahaan MASA siap menerima dan menjalankan serta menyelesaikan tugas dan tanggungjawab dengan benar sesuai aturan perusahaan.

(2) Sinergi

Pegawai staff / karyawan MASA bekerja sama secara efektif antar individu dan kelompok untuk saling mengingatkan dan saling menjaga keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan

(3) Loyal

Setiap pegawai harus setia dan bangga bekerja sebagai insan perusahaan untuk mencapai yang terbaik.

(4) Beriman

Bekerja adalah Ibadah untuk selalu memberikan yang terbaik bagi perusahaan dan masyarakat

(5) Proaktif

Melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah dan berani menyampaikan ide.

Struktur organisasi pada perusahaan telah disusun dengan jelas serta masing-masing divisi dan departemen perusahaan telah terdapat uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab bagi setiap pegawai sesuai dengan departemen masing-masing.

Perusahaan telah berkomitmen untuk membangun Sumber Daya Manusia sejalan dengan strategi dan tujuan bisnis dengan adanya Akademik Komunitas Multistrada guna mengembangkan SDM yang ada di perusahaan pada tingkat pendidikan Diploma I tentang produksi perusahaan serta memberikan beasiswa kepada staff atau karyawan

studi lanjutan ke S1 dan S2 bagi staff/ karyawan yang bagus kinerjanya dan menambah nilai perusahaan.

(2) Penetapan Tujuan

Visi misi dan pengelolaan risiko oleh dewan komisaris PT Multistrada Arah Sarana Tbk tidak selalu menjadi dasar penentuan strategi perusahaan namun yang menjadi dasar atas strategi perusahaan adalah hasil pengelolaan risiko dari berbagai divisi dan departemen perusahaan serta gabungan dari pengelolaan risiko oleh BOD dan GM (*General Managerial*).

(3) Identifikasi Kejadian

Manajemen mengidentifikasi kejadian potensial yang berdampak terhadap pencapaian operasi dan tujuan perusahaan. Faktor risiko internal dan eksternal menjadi dasar pertimbangan dalam mengidentifikasi kejadian.

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan sebagai berikut:

“Risiko operasional salah satu potensi risiko yaitu terbatasnya SDM memang perusahaan harus efisiensi, maka harus memaksimalkan SDM yang ada. kemudian risiko produksi yaitu kekurangan bahan baku, meskipun perusahaan punya kebun karet namun belum bisa panen, kemudian kalau misalkan salah satunya kan import, import kan mahal, kemudian dari operasional dari segi mesin, mesin traubel karena orang-orang bagian *maintenance* kurang, beberapa mesin jadwalnya perawatan untuk mesin tersebut karena orangnya terbatas jadi belum dilaksanakan dan mesin mati menyebabkan produksi terhambat, kemudian terjadi bahan-bahan yang belum dibentuk dan gagal”

Identifikasi risiko perusahaan berdasarkan pernyataan tersebut

jenis-jenis risiko perusahaan PT Multistrada antara lain dalam tabel berikut:

Tabel 4.1

Jenis-Jenis Risiko Perusahaan

| No. | Jenis Risiko perusahaan | Peristiwa |
|-----|---|---|
| 1. | Risiko terbatasnya SDM perusahaan | Seharusnya kegiatan perusahaan dilaksanakan, belum dilaksanakan, seperti jadwal perawatan mesin, seharusnya sudah dilaksanakan belum dilaksanakan yang mengakibatkan mesin mati dan menghambat produksi Ban |
| 2. | Risiko ketersediaan Bahan Baku | Karena produksi ban menggunakan bahan baku karet maka ketersediaannya terbatas sehingga harus import yang harganya mahal. |
| 3. | Risiko mesin <i>trauble</i> | Mesin <i>trauble</i> menghambat proses produksi |
| 4. | Risiko kualitas bahan baku, proses produksi yang jelek, atau metode yang tidak sesuai | Menghasilkan kualitas produk jelek dan presentase gagal produk yang tinggi. |
| 5. | Risiko peningkatan nilai Valuta Asing | Beban hutang dan beban bunga perusahaan untuk melunasi hutang dalam mata uang USD akan meningkat. |

| | | |
|----|-----------------------------|---|
| 6. | Risiko Persaingan usaha | Banyaknya perusahaan baru yang didirikan dan memproduksi produk yang sama. |
| 7. | Risiko kebijakan pemerintah | Seperti halnya kebijakan ekspor dan impor jika ada perubahan maka akan mempengaruhi kegiatan operasional. |

(4) Penaksiran Risiko

Penilaian risiko selalu menggunakan teknik kuantitatif dan kualitatif dengan menggunakan diagram tingkat potensial risiko dan manajemen tidak selalu menilai risiko secara bersamaan pada saat terjadi kejadian namun menilai risiko setelah risiko benar-benar mempengaruhi kegiatan perusahaan dan harus ditangani. Tingkatan potensial risiko pada perusahaan yang mempunyai potensi risiko tertinggi adalah bahan baku kemudian operasional, inflasi dan kompetitor.

(5) Respon Terhadap Risiko

Hasil dari penilaian risiko menjadi dasar atas keputusan strategis perusahaan serta penanganan risiko selalu berdasarkan pertimbangan prioritas, biaya, manfaat, dampak setelah respon risiko dilakukan. Hasil dari identifikasi risiko tersebut perusahaan memprioritaskan risiko-risiko yang sifatnya internal seperti risiko operasional dan risiko bahan baku, pada risiko operasional perusahaan bisa memperbaiki kualitas SDM dengan cara meningkatkan kualitas SDM dengan adanya

Akademik Komunitas Multistrada dan training bagi SDM perusahaan dan untuk risiko bahan baku perusahaan telah membuka pertanian karet dan tentu membantu mencukupi kebutuhan bahan baku produk perusahaan serta dapat dinilai kualitas bahan bakunya.

Perusahaan mengidentifikasi dan memilih respon risiko berdasarkan jenis risiko yang dihadapi, jika risiko itu terjadi pada proses produksi operasional maka yang mengidentifikasi dan merespon risiko adalah pihak manajer departemen itu sendiri karena lebih mengerti tentang keadaan di departemennya masing-masing dalam jangka waktu pendek. Sedangkan pada jenis risiko yang bersifat umum diidentifikasi dan memilih respon risiko oleh BOD dan GM perusahaan dengan memilih respon risiko dalam jangka waktu yang panjang 5 (lima) sampai 10 (sepuluh) tahun kedepan.

(6) Aktifitas Pengendalian

Setiap respon risiko yang dipilih selalu disertai mekanisme pengendaliannya. Kebijakan dan prosedur pengelolaan risiko pada perusahaan dinyatakan dan diimplementasikan dengan konsisten, Manajemen memilih beberapa pengendalian seperti pengendalian preventif dan pengendalian korelatif. Pengendalian preventif yaitu pengendalian yang dijadwalkan secara berkala sedangkan pengendalian korelatif yaitu pengendalian yang dilaksanakan pada

saat tertentu sifatnya insidental seperti saat terjadinya demonstrasi buruh dan lainnya.

Pengendalian atas perilaku yang diinginkan PT Multistrada Arah Sarana Tbk dalam pengelolaan risiko telah tertulis dalam buku panduan PKB (Perjanjian Kerja Bersama), setiap tindakan perilaku pegawai staff maupun karyawan sudah diatur dalam PKB jika melanggar maka akan dikenakan SP (Surat Peringatan) dan maksimal mendapat SP yaitu 3 kali SP maka dikeluarkan dari perusahaan.

(7) Informasi dan Komunikasi

Informasi yang digunakan dalam mengambil keputusan pengelolaan risiko selalu dapat diandalkan, tepat waktu dan pada tempat yang tepat. Dan terdapat jalur komunikasi yang terbuka antara bawahan dan atasan dalam pengelolaan risiko seperti jalur koordinasi struktur organisasi perusahaan.

(8) Pengawasan

Manajemen selalu melakukan pengawasan proses pengelolaan risiko secara berkelanjutan memastikan keberhasilan atas proses pengelolaan risiko, serta menjadikan pengelolaan risiko untuk mengambil keputusan.

Manajemen Risiko yang dilaksanakan PT Multistrada tertulis dalam *annual report* tahun 2015 adalah sebagai berikut :

(a) Risiko perubahan nilai valuta asing

Peminjaman yang dilakukan perusahaan hampir seluruh pinjaman adalah dalam mata uang USD. Apa bila nilai tukar rupiah terhadap mata uang USD mengalami penurunan atau depresiasi maka jumlah pelunasan hutang dan beban bunga yang harus dibayar perusahaan akan mengalami peningkatan yang berdampak terhadap pendapatan kelangsungan bisnis perusahaan.

Sebagian besar perusahaan perseroan berasal dari ekspor dalam mata uang USD, serta sebagian besar pembelian bahan baku menggunakan mata uang yang sama, sehingga secara tidak langsung perseroan telah melakukan perlindungan terhadap risiko perubahan nilai valuta asing.

(b) Risiko kebijakan pemerintah

Peraturan pemerintah terkait kebijakan ekspor dan impor bahan baku atau barang jadi dan peraturan lainnya yang berkaitan dengan industry ban secara khusus dan kebijakan ekonomi lainnya secara umum dapat mempengaruhi kegiatan operasional perusahaan.

Kebijakan pemerintah merupakan risiko perusahaan yang tidak bisa dihindari, sebagai perusahaan yang baik, perusahaan tetap mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah dengan tetap aktif memberikan masukan-masukan yang baik untuk

pertumbuhan ekonomi Indonesia kedepan pada umumnya terutama pada pertumbuhan perseroan.

Dengan adanya penerapan manajemen risiko di perusahaan, segala risiko yang dihadapi perusahaan dapat diatasi dengan baik tanpa mengganggu kelangsungan kegiatan perusahaan.

(c) Risiko persaingan usaha

Industri ban tidak terdapat pembatasan untuk produksi suatu jenis ban. Perusahaan nasional dan asing dapat juga memproduksi jenis ban sejenis yang dihasilkan perseroan dengan merek dagang yang berbeda. Adanya produk jenis ban sejenis yang dihasilkan oleh perusahaan dengan merek dagang yang berbeda. Dengan adanya produk jenis ban sejenis yang dihasilkan oleh beberapa perusahaan maka persaingan usaha ban akan semakin ketat, yang akan melibatkan factor harga, kualitas produk ban.

Apabila perusahaan tidak dapat bersaing secara efektif dari segi harga, kualitas produk dan promosi produk akan mengganggu pendapatan dan kelangsungan kegiatan perusahaan, agar perusahaan unggul dalam persaingan perusahaan harus senantiasa aktif melakukan penelitian dan pengembangan produk untuk meningkatkan kualitas produk dan efisien biaya produksi, selain menerapkan strategi promosi yang agresif. Perusahaan Multistrada berencana untuk mensponsori beberapa event balapan besar dan tim-tim dalam acara lomba kendaraan roda dua maupun roda empat

untuk meraih respon dari masyarakat yang positif sekaligus menarik minat masyarakat.

(d) Risiko bahan baku

Biaya terbesar dari biaya produksi perusahaan adalah biaya bahan baku produk ban, perusahaan menggunakan bahan baku karet alam, karet sintetis, *carbon black* dan berbagai macam bahan kimia yang berasal dari turunan produk minyak mentah. Harga bahan baku dipengaruhi oleh fluktuasi harga minyak bumi mentah dan karet alam. Apa bila biaya bahan baku meningkat dan perusahaan tidak dapat membebankan biaya disisi lain menjual produk dengan harga yang lebih tinggi kepada konsumen, maka hal tersebut akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan, permasalahan yang lain adalah kekurangan pemasok bahan baku. Baik disebabkan oleh keterlambatan pasokan bahan baku dan bahkan tidak tersedianya bahan baku sesuai dengan kebutuhan produksi yang dapat mengganggu kediatan produksi perusahaan.

Untuk meminimalisir risiko bahan baku, strategi yang disusun perusahaan adalah dengan membeli bahan baku untuk jangka waktu yang lebih panjang dan memperluas jaringan pemasok, menjaga hubungan baik dengan pemasok bahan baku. Terkait dengan rencana jangka panjang, perusahaan telah mengelola perkebunan karet pada tahun 2012 yang bisa dipanen pada tahun 2017 untuk menjaga ketersediaan bahan baku.

C. Hasil Kuesioner

Penulis menyebarkan kuesioner untuk mendapatkan data-data yang diperlukan, kemudian berdasarkan penyebaran kuesioner kepada 12 orang responden tersebut diperoleh jawaban sebagai berikut:

1. Hasil Jawaban Kuesioner Variabel Audit Internal

Tabel 4.2

Hasil Jawaban Kuesioner Variabel Audit Internal

| Operasionalisasi Variabel | Jawaban | | Jumlah jawaban Informan | Presentase |
|-----------------------------|---------|-------|-------------------------|----------------------------------|
| | Ya | Tidak | | |
| Audit Internal Yang Memadai | 140 | 7 | 147 | $140/147 \times 100\% = 95,24\%$ |

Keterangan :

Hasil Penyebaran kuesioner pada variabel audit internal terdapat 140 menjawab Ya dan 7 Jawaban Tidak. Tujuh jawaban responden menjawab tidak yang merupakan indikator Independen dan objektivitas pada pertanyaan ke 3 yaitu auditor internal terlibat dalam kegiatan operasional dan responden menjawab tidak yang artinya auditor tidak terlibat dalam kegiatan operasional. Penilaian hasil persentase Peranan audit internal adalah sebagai berikut :

- a. 0% - 25%, artinya audit internal tidak memadai.
- b. 26% - 50%, artinya audit internal kurang memadai.

- c. 51% - 75%, artinya audit internal cukup memadai.
- d. 76% - 100%, artinya audit internal sangat memadai.

Hasil dari jawaban kuesioner untuk variabel audit internal sebesar 95,24%, dengan demikian peran audit internal sangat memadai karena berada pada interval 76% - 100%.

2. Hasil Jawaban Kuesioner Variabel *Enterprise Risk Management*

Tabel 4.3

Hasil Jawaban Kuesioner Variabel *Enterprise Risk Management*

| Operasionalisasi Variabel | Jawaban | | Jumlah jawaban Informan | Presentase |
|---|---------|-------|-------------------------|----------------------------------|
| | Ya | Tidak | | |
| Penerapan <i>Enterprise Risk Management</i> | 124 | 6 | 130 | $124/130 \times 100\% = 95,38\%$ |

Keterangan :

Hasil Penyebaran kuesioner pada variabel ERM terdapat 124 menjawab Ya dan 6 Jawaban Tidak yaitu 4 Jawaban pada Indikator penetapan tujuan dengan pertanyaan apakah visi, misi serta selera risiko dari dewan komisaris selalu menjadi dasar penentuan strategi perusahaan, jadi berdasarkan responden menyatakan bahwa visi, misi serta risiko dari dewan komisaris tidak selalu menjadi dasar penentu strategi perusahaan.

Karena setiap strategi perusahaan tidak hanya dikelola oleh dewan komisaris tetapi oleh BOD, GM, Manajer Departemen perusahaan.

Satu Jawaban yang menjawab tidak yaitu pada indikator yang sama namun pada pertanyaan pada apakah setiap tujuan divisi atau unit, selalu merupakan hasil dari strategi yang dipilih oleh manajemen dan satu jawaban menjawab tidak yang artinya setiap tujuan divisi atau unit tidak selalu merupakan hasil dari strategi yang dipilih oleh manajemen, karena tujuan divisi atau unit ditentukan oleh divisi dan unit masing-masing karena masing-masing divisi lebih mengerti keadaan divisinya masing-masing pihak manajer hanya mengetahui dan meninjau kegiatan tersebut.

Satu jawaban yang menjawab tidak yaitu pada Indikator penaksiran risiko dengan pertanyaan Apakah manajemen selalu menilai risikonya secara bersamaan disaat terdapat korelasi antar kejadian, satu jawaban yang menjawab tidak mengartikan bahwa manajemen tidak selalu menilai risikonya secara bersamaan disaat terdapat korelasi antar kejadian, karena penilaian risiko bisa dilakukan pada waktu waktu tertentu tidak harus pada saat terdapat korelasi antar kejadian. Penilaian Hasil Kuesioner Penerapan *Enterprise Risk Management* adalah sebagai berikut

- a. 0% - 25%, artinya penerapan *Enterprise Risk Management* tidak efektif.
- b. 26% - 50%, artinya penerapan *Enterprise Risk Management* kurang efektif.

- c. 51% - 75%, artinya penerapan *Enterprise Risk Management* cukup efektif.
- d. 76% - 100%, artinya penerapan *Enterprise Risk Management* sangat efektif.

Hasil dari jawaban kuesioner untuk variabel penerapan *Enterprise Risk Management* sebesar 95,38%, dengan demikian pelaksanaan efektivitas *Enterprise Risk Management* sangat efektif karena berada pada interval 76% - 100%.

3. Hasil Jawaban Kuesioner Peran Audit Internal dalam Penerapan *Enterprise Risk Management*

Tabel 4.4

Hasil Jawaban Kuesioner Peran Audit Internal dalam Penerapan *Enterprise Risk Management*

| Operasionalisasi Variabel | Jawaban | | Jumlah jawaban Informan | Presentase |
|--|---------|-------|-------------------------|------------------------------|
| | Ya | Tidak | | |
| Peranan Audit Internal Dalam penerapan <i>Enterprise Risk Management</i> | 60 | 0 | 60 | $60/60 \times 100\% = 100\%$ |

Keterangan:

Dari Jumlah Jawaban responden yang menyatakan bahwa 60 responden dengan 60 jawaban responden iya maka diartikan bahwa perusahaan telah memberikan jaminan dalam proses manajemen risiko, perusahaan memberikan jaminan bahwa risiko telah dievaluasi, pelaksanaan proses evaluasi manajemen risiko dilakukan secara *continue*, pelaporan risiko utama selalu dievaluasi setelah dilakukan pemeriksaan dan risiko utama selalu direview secara terus-menerus.

Presentase hasil jawaban kuesioner untuk peranan audit internal dalam penerapan *Enterprise Risk Management*:

- a. 0% - 25%, artinya audit internal tidak berperan dalam penerapan *Enterprise Risk Management*.
- b. 26% - 50%, artinya audit internal kurang berperan dalam penerapan *Enterprise Risk Management*.
- c. 51% - 75%, artinya audit internal cukup berperan penerapan *Enterprise Risk Management*.
- d. 76% - 100%, artinya audit internal sangat berperan penerapan *Enterprise Risk Management*.

Hasil dari jawaban kuesioner untuk peranan audit internal dalam penerapan *Enterprise Risk Management* sebesar 100%, dengan demikian audit internal sangat berperan dalam pelaksanaan efektivitas efektivitas *Enterprise Risk Management* karena berada pada interval 76% - 100%.

D. Pembahasan Peran Audit Internal Dalam Penerapan *Enterprise Risk*

Management

Peran audit internal dalam penerapan ERM pada perusahaan Multistrada berperan secara baik dan efektif. Didukung dengan hasil wawancara dan analisis hasil kuesioner yang menyatakan 100% Audit internal perusahaan Multistrada arah sarana Tbk berperan penting dalam penerapan *enterprise risk management* yaitu membantu manajemen dalam melakukan kegiatan pengawasan, pemeriksaan atas kegiatan operasional yang terkait dengan risiko perusahaan, Perusahaan memastikan bahwa risiko perusahaan sudah diantisipasi sebaik mungkin sehingga risiko yang dihadapi lebih kecil, risiko yang bersifat umum dikelola oleh BOD dan GM serta audit internal namun yang berperan tinggi adalah level BOD dan GM sedangkan audit internal berperan lebih kepada risiko operasional perusahaan.

BAB V

SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis serta pembahasan yang dilakukan mengenai Peran Audit Internal Dalam Penerapan *Enterprise Risk Management* di PT Multistrada Arah Sarana Tbk, maka penulis mengambil beberapa kesimpulan yang disusun sebagai hasil dari identifikasi masalah yang menjadi acuan dasar dari maksud dan tujuan penelitian. Adapun kesimpulan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pelaksanaan audit internal pada PT Multistrada Arah Sarana Tbk sudah memadai dengan baik. Berdasarkan data hasil wawancara, dokumenter dan kuesioner penelitian yang dilihat dari skor per variabel dan indikator serta dari hasil wawancara dengan pihak *learning development* Perusahaan.
2. PT Multistrada Arah Sarana telah menerapkan manajemen risiko, perusahaan telah melakukan pengelolaan risiko yang memberi dukungan secara aktual pada pengelolaan bisnis, yaitu menjadikan manajemen risiko sebagai pertimbangan mengambil keputusan strategi bisnis, strategi dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang.
3. Peranan audit internal dalam penerapan *ERM* berdasarkan persentase yang diperoleh dengan presentase 100% dan dihubungkan dengan hasil wawancara dengan pihak internal perusahaan yang menyatakan bahwa audit internal sangat berperan dalam penerapan *Enterprise risk*

Management. Dengan adanya audit dalam penerapan ERM maka membantu pihak BOD maupun GM untuk memantau risiko perusahaan sebagai monitoring.

B. Saran

1. Untuk perusahaan sebaiknya peran Auditor dalam hal ini berlaku sebagai Satuan Pengawas Intern harus tetap mengacu pada Peraturan pemerintah yang berlaku.
2. Untuk divisi Audit Internal perusahaan sebaiknya dibuat struktur organisasi audit terpisah dengan bagian operasional karena divisi operasional merupakan obyek pelaksanaan audit.
3. Untuk penerapan ERM sebaiknya diperjelas mengacu pada *frame work* ERM edisi tahun berapa, dan lebih baik lagi mengacu pada *frame work Enterprise Risk Management* edisi terbaru yaitu tahun 2016 agar lebih *efektive* dalam pelaksanaan ERM.
4. Untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian perusahaan agar dapat membandingkan dua variabel tersebut antara satu perusahaan dengan perusahaan yang lain.

C. Keterbatasan

Penelitian ini hanya menggunakan satu jenis industri yaitu manufaktur sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi untuk jenis industri lain. Peneliti selanjutnya bisa menggunakan jenis perusahaan lain seperti perusahaan asuransi mengingat bahwa perusahaan asuransi juga memiliki potensi risiko yang tinggi dan untuk mengetahui bagaimana peran audit menerapkan ERM perusahaan asuransi.

DAFTAR PUSTAKA

- Annual Report PT Multistrada Arah Sarana Tbk-Bekasi, Tahun 2015.
- Arwina Karmudiandri, 2014, *Peranan Audit Internal dalam Manajemen Risiko Bank*. www.tsm.ac.id. Diakses pada 30 Juli 2016
-, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. (Online). Tersedia di: <http://bahasa.kemdiknas.go.id/kbbi/index.php>. Diakses Juni 2016
- Badan pengawasan Pasar Modal, 2002, *Kasus Manipulasi PT Kimia Farma Tbk*, www.bapepam.go.id. Diakses pada November 2016.
- Badan pengawasan Pasar Modal, 2004, *Kasus Manipulasi PT indofarma Tbk* www.bapepam.go.id. Diakses dari pada November 2016.
- Bapepam,2004, *Keputusan Ketua Bapepam-LK No.Kep-643/BL/2012*. <http://www.Bapepam.co.id>. Diakses pada Oktober 2016.
- Beasley, M.S., Clune, R., dan Hermanson, D.R., 2005, *Enterprise Risk Management: An Empirical Analysis of Factors Associated with the Extent of Implementation*. *Journal of Accounting and Public Policy*, Vol.24, hal. 521–531.
- Champion., Dean J., 1990, *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*, Alih Bahasa, E.Koesworo, PT Refika Jakarta.
- Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, 1999, *Metodologi Penelitian*, Bumi Aksara, Cetakan ketiga, Jakarta.
- COSO, 2004, *Enterprise Risk Management-Intergrated Framework*, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, New York.

COSO, 2009, *Enterprise Risk Management-Intergrated Framework*, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, New York.

COSO, 2016, *Enterprise Risk Management-Intergrated Framework*, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, New York.

Creswell, John W., 2008, *Research Design, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Deloitte, 2012, *Global Risk Management Survey : seventh Edition – Navigating in change Wordl*, [http :// www.deloitte. Com](http://www.deloitte.com) diakses pada Agustus 2016.

Desender, K., 2007, On The Determinants of Enterprise Risk Management Implementation, *Information Resources Management Association Annual Meeting Paper*.

Francis,s.Richards,T., 2007, *Why ERM matters and how to accelerate progress, Risk Managemen*.

Hadisubroto, Subino, 2007, Pokok-Pokok Pengumpulan data, Analisis Data, Penafsiran Data dan Rekomendasi Data Penelitian Kualitatif, PPS IKIP Bandung, Bandung.

Hery,2016, *Auditing dan Asurans*, Grasindo, Jakarta.

Jesen & Meckling.,1976, *The Theory of the firm: Manajerial Behavior, Agency cost, and Ownership Structure*, *Journal o Financial and Economic*, Cetakan ke 3, hal 305-360.

Kurt, F.Reding et al., 2009, *Internal Auditing (Assurance & Consulting Service), Second Edition*, *The Institute Auditors Research Foundation (IIARF)*, USA.

- Koentjaraningrat, 1983, *Kebudayaan, Mentalis dan Pembangunan*, PT Gramedia, Jakarta.
- Lin, H., H., F., H., Wu., 2006., *How to Mange section 404 of the Sarbanes-Oxley Act: What is Wrong with Section 404 of the Sarbanes-Oxley Act, Journal of Accounting and corporate Governance*.
- Lexy Moleong, 2005, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, RT Remaja Rosdakarya, Edisi Revisi, hal 55, Bandung.
- Mardalis, 2008, *Metode Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Meizaroh, dan Lucyanda J., 2011, *Pengaruh Corporate Governance dan Konsentrasi Kepemilikan pada Pengungkapan Enterprise Risk Management*, Makalah disajikan pada SNA XIV, Banda Aceh, 21-22 Juli.
- Muthohirin, Nafi dan Islahuddin, 2012, *Kolaborasi Mengantisipasi Risiko*. Seputar Indonesia, 16 Agustus 2012. Diakses Agustus 2016.
- Peraturan Pemerintah No.3 Tahun 1983 Tentang Tata Cara Pembinaan Serta Pengawasan Perusahaan.
- Ramadan , Rian Nur., 2006, *Peran audit internal dalam menunjang penerapan ERM yang efektif*, Skripsi, Universitas Widyatama, Bandung.
- Riduwan, 2007, *Pengantar Statistika untuk Penelitian Pendidikan Sosial-Ekonomi dan Bisnis*, CV Alfabeta, Bandung.
- Saputra, A., G., 2014, *Tuntutan Kompetensi Manajemen Risiko bagi Anggota Komite Audit di Tingkat Global dan di Indonesia*, <http://www.crmsindonesia.org>, diakses Juli 2016.

Sawyer Lawrence B., Dittenhofer Mortimer A., & Scheiner James H., 2005, *Internal Auditing, Audit Internal Sawyer*, Buku 1 edisi 5, Salemba Empat, Jakarta.

Shenkir, W, G, P, L, Walker., 2006, *Implementing Enterprise Risk Management. Statement on Management Accounting, Institute of Management Accountants.*

Suharsimi, arikunto, 2005, *Manajemen Penelitian*, Cetakan ketujuh, PT Rinerka Cipta, Jakarta.

Sudiyono, 2005, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung.
Sugiyono, 2008, *Metode penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.

Sujono, Fariz Bagus, 2015, *Peran Audit Internal Dalam Meningkatkan efektifitas Enterprise Risk Management ERM (Studi Kasus PT Telekomunikasi Indonesia Tbk, Skripsi, Universitas Widyatama, Bandung.*

The institute of Internal Auditors., 2006, *Standard for the professional Practice Internal Auditing*, Florida.

The institute of Internal Auditors., 2009, *The professional Practice Internal Framework*, The IIA Global Practice Center.

Wedana Yasa, 2013, *Manajemen Risiko Operasional dan pemeliharaan Tempat Pembuangan Akhir (TPA) Regional Bangli di Kabupaten Bangli*, [http : //ojs. unud. ac. id](http://ojs.unud.ac.id), Diakses pada 1 November 2016.

Winarno, Surakhmad, 2000, *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metoda Teknik*. Tarsito, Bandung.

Winarno, 2013, Definisi metode penelitian, dalam [http :// setiawantopan .wordpress. com /2012/02/22/metode-penelitian-dan-metode - penelitian](http://setiawantopan.wordpress.com/2012/02/22/metode-penelitian-dan-metode-penelitian), diakses pada 17 Oktober 2016.

LAMPIRAN