

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

**Lasmi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
arfian.lasmi@gmail.com**

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.

I. PENDAHULUAN

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).

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).

COSO dan ISO 31000:2009 mengeluarkan kajian mengenai *Enterprise Risk Management* (ERM). *Enterprise Risk Management* digunakan sebagai media untuk mengelola resiko 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 bertujuan untuk mengetahui dan menilai peran audit internal dalam penerapan ERM di Perusahaan. 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.

II. METODE PENELITIAN

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).

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.

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. Penulis melakukan penelitian dari sumber data primer yang digunakan adalah dengan menggunakan kuesioner dan wawancara dengan Pihak Internal Multistrada. 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.

Teknik pengumpulan data dan informasi yang berkaitan dengan permasalahan, Dalam pengumpulan data tersebut penulis menggunakan beberapa teknik yaitu penelitian lapangan seperti Observasi, wawancara, kuesioner, dokumenter, dan penelitian Kepustakaan (*Library Research*).

Penentuan Informan dipilih secara *Purposive*, dengan karakteristik Karyawan PT. Multistrada Arah Sarana Tbk, di bagian Staff, Lama bekerja karyawan pada bagian terkait minimal satu tahun, Kualifikasi orang yang kompeten, dipandang mengetahui dengan baik mengenai informasi yang diperlukan dalam penelitian.

Langkah - langkah yang dilakukan dalam menganalisis data kualitatif, pelaksanaan analisis data dalam penelitian mengikuti langkah-langkah seperti yang dianjurkan oleh Miles dan Huberman (Sugiono, 2008: 21) yaitu : ” (1) reduksi data, (2) display data, dan (3) pengambilan kesimpulan.”

Hasil Analisis data wawancara yang bersifat kualitatif didukung dengan hasil analisis data kuantitatif dari pengelolaan kuesioner berdasarkan presentase menurut sujono (2015), yaitu Tabulasi jawaban kuesioner, penghitungan skor variabel, hasil Penilaian, pengambilan kesimpulan.

Berdasarkan hasil perhitungan persentase hasil kuesioner 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:

Tabel 1.

Kriteria Penilaian

Presentase	Klasifikasi
0% - 25%	Tidak Memadai / Efektif
26% - 50%	Sedikit Memadai/ Efektif
51% - 75%	Cukup Memadai/Efektif
76% - 100%	Sangat Memadai/Efektif

Sumber : Champion, 1990.

III. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

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 untuk staff minimal SI 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. Hal ini 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 di *departement* 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 pemeriksaan 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 berikut:

”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.

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.

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 dikonsepsinya, 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. 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. 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.

(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.

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

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

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. 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.

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. Saran penelitian ini untuk perusahaan sebaiknya peran Auditor dalam hal ini berlaku sebagai Satuan Pengawas Intern harus tetap mengacu pada Peraturan pemerintah yang berlaku, Untuk divisi Audit Internal perusahaan sebaiknya dibuat struktur organisasi audit terpisah dengan bagian operasional karena divisi operasional merupakan obyek pelaksanaan audit, 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.

Untuk peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian perusahaan agar dapat membandingkan dua variabel tersebut antara satu perusahaan dengan perusahaan yang lain. Keterbatasan penelitian ini yaitu 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.
- Badan pengawasan Pasar Modal, 2002, *Kasus Manipulasi PT Kimia Farma Tbk*, [www.bapepam .go.id](http://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, 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 World*, <http://www.deloitte.com> diakses pada Agustus 2016.

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

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

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.

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.

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.