

# Peran Audit Internal Dalam Penerapan Manajemen Risiko Perusahaan

**Anggie Yolanda Ritonga**  
Universitas Airlangga, Surabaya  
[anggie.yolanda.ritonga-2021@feb.unair.ac.id](mailto:anggie.yolanda.ritonga-2021@feb.unair.ac.id)

\*Corresponding Author  
Diajukan : 16 Januari 2023  
Disetujui : 30 Januari 2023  
Dipublikasi : 1 Juli 2023

## ABSTRACT

*Industries that experience failure include the result of failure in implementing risk management and could be the end of the industry's operational activities. One way to prevent this failure is by having Enterprise Risk Management (ERM) within the company, this ERM can be used as a methodology used to manage risk strategically from an industry perspective. Departing from these problems, the purpose of this study is to see how the role of internal auditors in assisting the process and implementation of company risk management. This study uses the literature study method obtained from several previous studies with similar topics by adding a discussion from the side that is important for internal auditors to know and carry out corporate culture well because one of the factors for successful implementation of risk management is the creation of corporate governance and corporate culture. the good one. One of the objectives of internal audit is to prevent industrial risks from becoming large. Besides that, good governance is also needed in an industry to reduce these risks. Internal auditors in carrying out their functions by providing advice and recommendations regarding company risk management require cooperation with the company's management unit and good governance so that their role can run properly and produce effective results. If a company wants to implement effective risk management, then the company needs to be open to internal auditors and their staff to jointly create a good organizational culture and the right strategy for implementing sustainable corporate risk management.*

**Keywords:** *Internal Auditors, Risk Management, Corporate Culture*

## PENDAHULUAN

Banyak industri telah mengalami kegagalan akibat pengendalian yang tidak diterapkan dengan baik. Salah satunya perusahaan perbankan, di mana merupakan perusahaan transaksi keuangan yang memiliki risiko tinggi. Untuk itu penting untuk meningkatkan efektivitas tata kelola dan pelaksanaan manajemen risiko agar perusahaan dapat mendeteksi masalah yang ada lebih cepat dan dapat membuat keputusan selanjutnya yang sesuai untuk dilakukan (Bank Indonesia, 2011). Beberapa kejadian bank yang mengalami kegagalan di Indonesia telah terjadi, misalnya Royal Bank of Scotland (RBS) yang memutus kegiatan bisnis di Indonesia tahun 2017. RBS mengumumkan laporan keuangan terakhir sebelum kegiatan bisnisnya berhenti beroperasi. Dalam laporan mereka, RBS mengalami kerugian lebih dari 14 Miliar. Selanjutnya ada Bank Barclays Indonesia yang berhenti operasi di Indonesia pada tahun 2010 karena mengalami kerugian. Selanjutnya PT Bank Credit Agricole Indosuez, bank asal Prancis yang izin usahanya dicabut pada tahun 2003 atas permintaan para pemegang saham bank tersebut karena kinerja

perusahaan terus memburuk walaupun sudah diusahakan dengan cara restrukturisasi kredit dan penambahan modal, langkah itu tetap tidak mampu menyelamatkan operasional bank.

Kebangkrutan dari sebuah perusahaan bisa menjadi akhir dari operasional perusahaan sebelum pencabutan izin usaha dan pembubaran badan hukumnya. Beberapa risiko utama yang dapat mengancam keberlangsungan operasi dan bisnis perusahaan seperti risiko kredit, risiko pasar, risiko operasional, dan risiko likuiditas. Selain itu bisa dari sumber daya manusianya sendiri seperti risiko atas adanya tindakan korupsi, perselisihan, kejahatan internal, dan sebagainya. *Internal control* juga mendai salah satu hal yang penting dalam manajemen risiko, kalau pengawasan internalnya tidak efektif seperti proses pemantauan yang kurang memadai, kejadian eksternal di luar kendali perusahaan misalnya perampokan, kebakaran, gempa bumi, dan sebagainya. Risiko lainnya juga yang perlu diperhatikan yaitu risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategis, dan risiko kepatuhan.

*Enterprise Risk Management (ERM)* adalah sebuah proses yang dipengaruhi oleh adanya entitas dewan direksi, manajemen, dan personel lain dan diterapkan melalui pengaturan strategi untuk seluruh perusahaan serta dirancang untuk mengidentifikasi potensi kejadian yang dapat memengaruhi entitas bisnis mereka. Secara khusus, ERM diartikan sebagai proses pengelolaan risiko agar memberikan jaminan yang wajar bagi entitas dan tujuan bisnis suatu perusahaan. Secara umum, ERM dapat diartikan sebagai metodologi yang digunakan untuk mengelola risiko secara strategis dari perspektif seluruh organisasi atau perusahaan. Selaras dengan definisi dari COSO dan Beasley, ERM lebih bersifat *top-down* atau dari atas ke bawah karena berbasis pada pimpinan organisasi. Para pimpinan organisasi ini secara sinergis akan mengidentifikasi, menilai, dan mempersiapkan potensi kerugian, bahaya, dan potensi-potensi kerugian lain yang dapat mengganggu operasional dan tujuan organisasi. Meski bersifat *top-down*, ERM yang dilakukan oleh para pimpinan organisasi ini diambil lewat pendekatan holistik atau menyeluruh dan pengambilan keputusannya memang sekurang-kurangnya dilakukan oleh tingkat manajemen. Oleh karena itu, ERM juga dapat disebut sebagai strategi seluruh perusahaan untuk mengidentifikasi dan mempersiapkan adanya risiko terhadap seluruh lini organisasi baik keuangan/finansial, operasional, hingga pemasaran atau tujuan bisnis.

Pentingnya mengendalikan risiko manajemen ini juga turut dirasakan kementerian BUMN di mana Kementerian BUMN akan membangun *platform enterprise risk management* untuk membantu BUMN menghadapi risiko pasca COVID-19. BUMN masih menghadapi volatilitas yang akan mempengaruhi *cost of business* sehingga setiap BUMN harus mengambil inisiatif mitigasi yang aktif untuk menghadapi tantangan krisis ekonomi yang diprediksi terjadi di tahun 2023 seperti inflasi dan sebagainya. Ini menunjukkan bahwa BUMN perlu terus menjaga lingkungan yang stabil dan mengambil langkah yang hati-hati dengan mengidentifikasi pendorong risiko, maka sangat diperlukan kepekaan terhadap manajemen risiko tersebut (Susanti, Sh, & A'an Efendi, 2022).

Auditor Internal sebagai alat management didalam mengawasi jalannya proses bisnis perusahaan dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan dirasa sangat penting, terutama sejak terjadinya sejumlah kasus kerugian perusahaan maupun kecurangan dari beberapa perusahaan besar. *The Institute-of Internal Auditor* sebagai wadah organisasi Auditor Internal tingkat dunia membuat definisi *Internal Auditing* dimana didalamnya memuat tugas dari internal audit. Definisi tersebut juga secara tegas menyatakan bahwa tugas utama Auditor Internal adalah untuk mengevaluasi dan memberikan rekomendasi perbaikan terkait keefektifan proses manajemen risiko, kontrol, dan tata kelola. Definisi tersebut juga jelas menegaskan tujuan akhir dari fungsi Audit Internal yaitu membantu operasi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan (Tampubolon, 2019).

Audit internal memiliki peran yang dapat berpotensi mengelola risiko serta tata kelola yang tepat seperti hasil penelitian Kurniawan (2020) di mana berpendapat bahwa semakin tinggi

kualitas auditor internal, mereka dapat berfungsi sebagai pihak ketiga terhadap evaluasi kinerja manajemen setiap tahunnya. Untuk mendukung hal tersebut, penting bagi auditor internal agar memiliki kemampuan dan keahlian yang dapat diandalkan. Dengan demikian hal itu juga dapat berfungsi terkait dengan manajemen risiko di mana auditor internal dapat memastikan risiko bisnis yang akan atau sedang dialami perusahaan dapat ditanggulangi dengan efektif kepada dewan di perusahaan.

Audit internal yang efektif akan mengurangi praktik akuntansi yang tidak sehat. audit internal yang efektif sangat penting dalam mekanisme tata kelola yang baik. Audit internal yang efektif memberikan gambaran *internal control* sudah berjalan dengan semestinya. Adapun audit internal efektif dapat ditandai dengan tujuan audit selaras dengan tujuan perusahaan, adanya nilai tambah bagi organisasi, audit internal dapat meningkatkan kinerja perusahaan, memastikan efisiensi, efektivitas, dan ekonomis dari suatu pengambilan keputusan strategis, serta timbul suatu rasa kepuasan dari pihak dalam internal perusahaan (Arles & Anugrah, 2017).

Beberapa penelitian terdahulu mengenai peran auditor internal terhadap risiko manajemen seperti yang dikemukakan oleh Abdullatif & Kawuq (2015) yang menunjukkan hasil bahwa peran dari auditor untuk memajemen risiko masih terbatas, sedikit risiko yang ditangani oleh auditor internal yaitu di bagian ekonomi dan budaya, sedangkan paling banyak risiko yang ditangani auditor internal yaitu yang terkait dengan kepatuhan. Hasil mereka juga menyatakan sebagian besar auditor internal pernah melakukan peran yang belum tepat dalam hal penanganan risiko. Coetzee (2016) menyatakan CAE memiliki pandangan yang berbeda dari pihak lain dan keberadaan struktur manajemen risiko memiliki pengaruh kecil pada kontribusi audit internal terhadap manajemen risiko. Čular, Slapničar, & Vuko (2020) yang meneliti efek internal auditor pada manajemen risiko menunjukkan bahwa auditor eksternal sangat bergantung dengan fungsi audit ketika memberikan saran untuk menerapkan manajemen risiko dengan adanya komite dari audit yang ketat.

Penelitian Mioara (2018) bahwa audit internal dapat menambah nilai perusahaan melalui aktivitasnya baik dengan mengevaluasi system pengendalian internal dan melakukan analisis risiko terkait aktivitas yang dapat diaudit, serta memberikan rekomendasi kepada manajemen perusahaan untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi. Auditor internal juga perlu mengetahui dan memahami budaya perusahaan agar dia dapat mengidentifikasi dan menilai risikonya. Penelitian Iovu (2018) menjelaskan bahwa auditor internal memiliki peran penting dalam menciptakan tanggung jawab manajemen, yang berarti manajemen harus melakukan rekomendasi yang diusulkan oleh auditor, dengan tujuan menghindari risiko potensial. Oleh karena itu tujuan utama dari kegiatan internal audit berorientasi pada sumber daya material manajemen yang efektif, manusia dan keuangan, pencegahan penipuan dan meminimalkan risiko terkait kejadian dan transaksi yang terjadi dalam suatu perusahaan. Hasil penelitian Pangestuti & Susilowati (2017) menunjukkan bahwa fungsi audit internal dan auditor spesialisasi belum mampu memperlemah hubungan pengungkapan risiko terhadap asimetri informasi. Oktavia & Isbanah (2019) menyatakan hasil penelitian mereka yang menunjukkan bahwa reputasi auditor, ukuran dewan, komite audit, dan komite risiko memiliki pengaruh signifikan terhadap pengungkapan manajemen risiko perusahaan.

Peran auditor internal terhadap manajemen risiko juga berkaitan dengan perkembangan dari sistem manajemen risiko di mana manajemen puncak perlu menjalankan peran dan tanggung jawab khusus manajemen tersebut dalam menangani manajemen risiko. Selain itu, auditor internal juga perlu menjalankan konsekuensi potensial dan spesifik untuk perusahaan apabila mereka tidak mempunyai sistem manajemen risiko yang dapat mendukung manajemen puncak. Hasil penelitian Cahyani & Soewarno (2021) bahwa auditor internal, komite audit dan akuntan manajemen bekerja sama dalam mengawasi implementasi audit berbasis risiko. Auditor internal memiliki kontribusi yang lemah karena lebih menyukai pendekatan pengawasan sehingga didukung oleh komite audit. Komite audit melakukan pengawasan terhadap auditor internal dan

memberikan saran untuk proses audit selanjutnya sehingga dapat mencakup area-area yang berisiko tinggi. Sedangkan auditor eksternal melakukan pengawasan dengan memastikan apakah laporan keuangan tersebut disajikan secara wajar. Hasil penelitian Syahril (2013) menyatakan bahwa dalam pengelolaan risiko di lembaga keuangan syariah, sistem pengendalian internal dan auditor internal memiliki peran yang besar.

Dalam mendukung penerapan manajemen risiko perusahaan agar efektif, auditor internal juga perlu mempelajari dan memahami budaya perusahaan tersebut agar auditor dapat secara menyeluruh dalam mengidentifikasi dan menilai risiko dari perusahaan tersebut (Abdullatif & Kawuq, 2015). Budaya memainkan peran penting dalam membentuk sikap kolektif orang-orang dalam suatu organisasi. Budaya memainkan peran penting mulai dari bagaimana perusahaan merancang program hingga seberapa cepat organisasi merespons perubahan pasar. Budaya risiko memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif, dan dengan perluasan kinerja yang lebih tinggi (Ahmed & Manab, 2016). Penerapan ERM dan budaya organisasi mampu membantu memperkuat ketahanan organisasi dalam menghadapi kondisi yang mengancam eksistensi organisasi (Arfiansyah, 2021). Penelitian Chen, Jiao, & Harrison, (2019) menemukan bahwa budaya organisasional memainkan peran penting dalam mempengaruhi kematangan ERM. Temuan mereka menjelaskan bahwa budaya dapat digunakan untuk mempengaruhi penerimaan yang lebih luas dan lebih dalam dari praktik ERM di antara anggota organisasi, dan untuk mengatasi kesulitan bahwa faktor struktural saja mungkin tidak cukup dalam menggerakkan organisasi menuju praktik ERM yang lebih matang. Budaya organisasi membentuk perilaku dan praktik organisasi yang diinginkan, komponen spesifik dari budaya organisasi yaitu orientasi inovasi dan hasil dapat mempengaruhi penggunaan praktik ERM.

Analisis terperinci dari lingkungan bisnis dan operasi bisnis perusahaan memungkinkan baik manajemen maupun auditor untuk mengidentifikasi dan menilai risiko utama dengan dampak terbesar pada pencapaian rencana dan tujuan strategis perusahaan. Analisis tersebut mencakup risiko strategis, keuangan, dan operasional (Pecina, Miloš Sprčić, & Dvorski Lacković, 2022). Kinerja perusahaan menjadi lebih baik ketika ERM dibangun dalam budaya risiko yang baik dan dimasukkan ke dalam tahap perencanaan strategis, karena ERM dan perencanaan strategis tidak berfungsi dengan benar tanpa budaya sadar risiko (Kanu, 2022). Dari diskusi tersebut dapat diketahui bahwa budaya perusahaan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan dalam penerapan risiko manajemen dan hal itu memungkinkan pula bagi auditor untuk mengetahuinya agar dapat membantu melakukan perannya dalam penerapan risiko manajemen dengan efektif. Oleh karena itu, penelitian ini selain membahas peran auditor internal dalam penerapan risiko manajemen, juga membahas dari sisi pentingnya bagi auditor internal untuk memahami dan mempelajari budaya perusahaan dalam membantu pelaksanaan risiko manajemen.

Meskipun telah banyak penelitian terdahulu berkaitan dengan risiko manajemen perusahaan, namun peneliti tertarik dengan topik ini dikarenakan implementasinya di Indonesia terus mengalami perkembangan dari waktu ke waktu, misalnya seperti yang telah dibahas sebelumnya, yang terjadi pada perusahaan finansial. Berdasarkan penelitian mengenai peran auditor internal terhadap manajemen risiko perusahaan (Oktavia & Isbanah, 2019), maka penelitian ini bertujuan untuk melihat peran auditor internal terhadap manajemen risiko di perusahaan dengan bentuk penelitian studi literatur yang menggunakan sumber dari literatur terdahulu. Selanjutnya bagian artikel akan membahas mengenai metode penelitian studi literatur dan pembahasan mengenai peran dari auditor internal terhadap pelaksanaan manajemen risiko di perusahaan dan pentingnya bagi auditor internal memahami budaya organisasi untuk memaksimalkan perannya dalam penerapan risiko manajemen perusahaan serta diakhiri dengan kesimpulan.

**STUDI LITERATUR**

<b>No.</b>	<b>Penulis</b>	<b>Judul</b>	<b>Metode</b>
1	(Abdullatif & Kawuq, 2015)	Theroleof internal audit ingin risk management :evidence frombanksin Jordan	Kuesioner yang mensurvei pendapat auditor internal tentang tugasnya dalam mengatur risiko perusahaan.
2	(Coetzee, 2016)	Contribution ofinternal auditing torisk management: perceptions of public sector senior management	Wawancara kepala auditin ternal, ketua komite audit dan Pejabat Akuntansi (serupa dengan CEO organisasi sektor swasta) organisasi pemerintah nasional, provinsi dan lokal Afrika Selatan.
3	(Čular et al., 2020)	The EffectofInternal Auditors' Engagementin Risk Management Consulting on External Auditors' Reliance Decision	Desain eksperimental2 × 2 antara subjek.
4	(Mioara, 2018)	The Relation Between Culture, Corporate Governance and the Role of the Internal Auditor	Literature review
5	(Iovu, 2018)	The Role and Key Objectives of the Company's Internal Audit Process	Deskriptif kualitatif
6	(Pangestuti & Susilowati, 2017)	Komisaris Independen, Reputasi Auditor, Konsentrasi Kepemilikan, dan Ukuran Perusahaan Terhadap Pengungkapan Enterprise Risk Management	Purposive sampling
7	(Oktavia & Isbanah, 2019)	Pengungkapan Enterprise Risk Management Pada Bank Konvensional di Bursa Efek Indonesia	Analisis regresi linier berganda
8	Zunaedi dkk (2022)	Fungsi Internal Audit dan Manajemen Risiko Perusahaan: Sebuah Tinjauan Literatur	Literature review
9	(Cahyani & Soewarno, 2021)	Review of The Role Company Supervision Mechanism in Risk Management Implementation	Literature review
10	Syahril (2013)	Peran Auditor Internal dan Sistem Pengendalian Intern dalam Pengelolaan Risiko di Lembaga Keuangan Syariah	Deskriptif dengan pendekatan ORCA (Objective, Risk, Control, Action),

## METODE

Studi kepustakaan digunakan dalam penelitian ini dengan melampirkan hasil penelitian dari artikel-artikel sebelumnya tentang peran audit internal dalam penerapan manajemen risiko perusahaan yang berguna untuk memahami fenomena yang terjadi pada subjek penelitian dan untuk menyajikan data dari ide-ide yang ingin diuraikan peneliti. Artikel ini berfokus pada temuan penelitian sebelumnya tentang peran auditor internal dalam menerapkan manajemen risiko perusahaan dan menelusuri sumber yang sesuai. Sumber berasal dari jurnal terakreditasi terindeks scopus dan sinta.

## HASIL

### Peran Auditor Internal Dalam Manajemen Risiko / Hasil

Auditor internal memiliki dua peran penting dalam perusahaan yaitu assurance (memberikan pendapat atau penilaian secara objective terhadap hasil pemeriksaannya) dan consulting (memberikan saran atau pelatihan terhadap suatu perusahaan mengenai GRC atau *Governance, Risk, dan Compliance* dengan tujuan agar auditor dapat menjalankan peran dan memberikan jasanya dengan efektif, untuk dapat memastikan semua bagian dari unit perusahaan berjalan di atas visi yang sama dengan perusahaan. Salah satu contohnya di perbankan Yordania, peran auditor internal dalam manajemen risikonya masih terbatas, di mana kepatuhan menjadi risiko yang paling banyak dihadapi auditor internal yaitu yang terkait dengan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan internal dan eksternal serta standar pelaporan keuangan. Risiko yang terkait dengan isi peraturan dan standar pelaporan keuangan serta risiko yang terkait dengan efektivitas operasi bank dan teknologi informasi juga ditangani oleh auditor internal ke tingkat yang lebih tinggi daripada sebagian besar risiko lainnya. Sedangkan ekonomi dan budaya perbankan di Yordania menjadi risiko paling sedikit yang ditangani auditor internal. Sebagian besar auditor internal pernah melakukan peran yang belum tepat dalam hal penanganan risiko, kemungkinan hal itu terjadi dikarenakan auditor internal belum menyadari atau kurang memahami beberapa jenis risiko lain yang tak kalah penting dan peran apa saja yang cocok bagi auditor internal untuk memajemen risiko. Oleh karena itu, peningkatan kesadaran akan masalah ini sangat penting. Dalam penelitian mereka juga menjelaskan risiko yang penting bagi auditor internal untuk diatasi seperti risiko tingkat makro termasuk risiko yang terkait dengan suku bunga, harga mata uang, portofolio investasi, kondisi ekonomi, dan preferensi budaya local, di mana risiko-risiko ini harus dikelola secara memadai karena penting bagi banyak keputusan utama bank.

Di dalam perusahaan sendiri, terkadang auditor tidak memiliki kebebasan dalam menjalankan perannya. Auditor internal memiliki keterbatasan dalam melakukan manajemen risiko karena perannya yang terbatas, di mana auditor hanya dapat memberikan rekomendasi mengenai bagian-bagian yang memerlukan pengawasan saja. Auditor internal dapat bekerja sama dengan komite audit dan auditor eksternal ketika mengontrol pelaksanaan audit berbasis risiko dan memitigasi risiko yang dimiliki perusahaan agar hasilnya lebih efektif dan efisien. Fungsi internal audit kurang memiliki pengaruh atau koordinasi terhadap manajemen risiko menurut pandangan manajemen, berbeda dengan pandangan CAE yang sebaliknya menyatakan bahwa IAF menjalankan fungsinya dengan baik terhadap adanya manajemen risiko Coetzee (2016). Auditor internal dalam menjalankan fungsinya pada penerapan risiko manajemen masih perlu ditegakkan kembali karena perannya yang terbatas dan perlu adanya kerja sama dengan *coordinator* perusahaan dalam menjalankannya. IAF dapat memperkuat pengawasan internal dan manajemen risiko yang lebih efektif di perusahaan dengan adanya keterlibatan organisasi profesional contohnya IIA, namun keterlibatan IAF dalam ERM tanpa perlindungan yang tepat untuk objektivitas dan independensi IA dapat memiliki efek sebaliknya Çular et al. (2020).

Auditor internal harus berperan aktif dalam menerapkan sistem pengendalian manajemen risiko tetapi tidak sendirian, artinya perlu koordinasi dengan manajemen perusahaan dalam penerapannya, seperti manajemen perusahaan mengikuti arahan auditor internal mengenai penghindaran risiko untuk mencapai target perusahaan dengan syarat auditor internal harus berorientasi pada alokasi sumber daya audit yang optimal, menuju audit dengan risiko tertinggi untuk pemulihan aktivitas perusahaan dan penghematan sumber daya berdasarkan analisis risiko

Iovu (2018). Dalam satu organisasi dengan yang lain itu akan berbeda fungsi internal auditornya, hal tersebut tergantung dengan ragam kegiatan perusahaan, jumlah tenaga kerja, dan analisis keperluan biayanya. Pimpinan juga harus jelas dalam menetapkan tugas dan tanggung jawab auditor internal dalam perusahaan. Ketika melakukan analisis manajemen risiko, auditor harus mematuhi apa yang sudah ditetapkan dan diatur dalam perusahaan, harus mengacu pada standar profesionalnya agar menciptakan tata kelola perusahaan yang baik. Selain itu, manajer puncak perlu menjalankan peran dan tanggung jawab khusus ketika memajemen risiko, di mana manajer puncak dapat memberi sinyal yang tepat untuk manajer tingkat yang lebih rendah darinya agar mereka yakin dalam melakukan tanggung jawab operasional terkait penerapan dan pengembangan pengendalian internal.

Dalam perbankan syariah sendiri, auditor internal mempunyai peran yang cukup besar dalam pengelolaan risiko di lembaga keuangan syariah terutama jika auditor internal sudah dapat berperan sebagai katalis atau penjamin kualitas. Selain itu, lembaga keuangan syariah memiliki Sistem Pengendalian Intern (SPI) yang mempunyai peran yang cukup besar dalam pengelolaan risiko untuk lembaga keuangan syariah. Audit internal yang berbasis risiko terbukti dapat mendukung proses pengelolaan risiko dengan fokus auditor di risiko mana yang paling tinggi yang sedang dialami oleh lembaga keuangan syariah. Audit internal telah menjadi bagian dari manajemen risiko, dekat dengan mereka yang terlibat dalam kegiatan pemantauan. Tujuan audit adalah untuk mencegah risiko menjadi besar. Tetapi juga diperlukan tata kelola yang baik dalam suatu organisasi untuk mengurangi risiko tersebut, seperti meningkatkan kinerja, membuka jalan bagi pasar keuangan, mengembangkan kemampuan pemasaran barang dan jasa, meningkatkan manajemen, dan menunjukkan transparansi dan tanggung jawab sosial (Mioara, 2018). Dari diskusi tersebut, dapat dikatakan bahwa auditor internal dalam menjalankan fungsinya dengan cara memberikan nasihat dan rekomendasi mengenai manajemen risiko perusahaan memerlukan kerja sama dengan unit manajemen perusahaan dan tata kelola yang baik agar perannya dapat berjalan dengan tepat dan memberikan hasil yang efektif.

## PEMBAHASAN

### Faktor Penentu Kesuksesan Penerapan Manajemen Risiko / Pembahasan

Budaya perusahaan merupakan keyakinan bersama yang diikuti oleh seluruh jajaran dalam perusahaan, di mana ini berkaitan pula dengan sifat dan sikap masing-masing individu dalam melakukan pekerjaan mereka. Dalam menerapkan manajemen risiko perusahaan, penting bagi seluruh unit perusahaan saling bekerja sama dalam mendukung keberhasilannya dan perlunya budaya perusahaan yang tertata dan dikelola dengan baik. Fraser & Henry (2007) menyatakan bahwa keberhasilan penerapan enterprise risk management (ERM) mengikuti harapan manajemen senior, dewan, dan regulator. Komite manajemen perlu fokus pada pencegahan dan penanganan risiko, kemudian seluruh unit di perusahaan termasuk karyawan juga perlu memahami teknik ERM, menyusun perencanaan strategis untuk mengatasi risiko disertai dengan kerugian yang diperkirakan akan muncul, di mana secara keseluruhan ini membutuhkan kerja sama dan budaya perusahaan yang baik. Chen et al. (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat membentuk perilaku dan praktik organisasi yang diinginkan, komponen spesifik dari budaya organisasi (yaitu orientasi inovasi dan hasil) dapat mempengaruhi penggunaan praktik *enterprise risk management*.

Penelitian Arfiansyah (2021) menemukan bahwa budaya organisasi mampu meningkatkan keterampilan bertahan bagi organisasi. Budaya memiliki peran dalam menentukan ketahanan organisasi karena budaya mampu mencegah kehancuran yang ditimbulkan oleh bencana. Ahmed & Manab (2016) menyatakan budaya memainkan peran penting dalam membentuk sikap kolektif orang-orang dalam suatu organisasi, budaya memiliki pengaruh yang lebih besar pada bagaimana organisasi bisnis mengambil keputusan investasi, bagaimana perusahaan merancang program hingga seberapa cepat organisasi merespons perubahan pasar, budaya risiko juga memberikan kesempatan bagi perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif, dan dengan perluasan kinerja yang lebih tinggi. Selain itu faktor kesuksesan lainnya dalam penerapan manajemen risiko selain budaya organisasi menurut Ahmed & Manab (2016) adalah kepatuhan terhadap peraturan, sistem informasi yang memadai, pengetahuan seluruh unit perusahaan tentang risiko, berinovasi, kerja sama, dan kepemimpinan yang baik. Pentingnya analisis terperinci dari

lingkungan bisnis dan operasi bisnis perusahaan menurut Pecina et al. (2022) dapat memungkinkan baik manajemen maupun auditor untuk mengidentifikasi dan menilai risiko utama dengan dampak terbesar pada pencapaian rencana dan tujuan strategis perusahaan. Analisis tersebut mencakup risiko strategis, keuangan, dan operasional. Kanu (2022) juga berpendapat bahwa kinerja perusahaan menjadi lebih baik ketika ERM dibangun dalam budaya risiko yang baik dan dimasukkan ke dalam tahap perencanaan strategis, karena ERM dan perencanaan strategis tidak berfungsi dengan benar tanpa budaya sadar risiko. Berdasarkan uraian tersebut, diketahui bahwa jika perusahaan ingin menerapkan manajemen risiko yang efektif, perusahaan perlu terbuka pada auditor internal dan jajarannya untuk bersama-sama menciptakan budaya organisasi yang baik dan strategi yang tepat demi keberlangsungan penerapan *enterprise risk management*.

### KESIMPULAN

*Enterprise Risk Management* (ERM) adalah sebuah proses yang dipengaruhi oleh adanya entitas dewan direksi, manajemen, dan personel lain dan diterapkan melalui pengaturan strategi untuk seluruh perusahaan serta dirancang untuk mengidentifikasi potensi kejadian yang dapat memengaruhi entitas bisnis mereka. Audit internal memiliki peran yang dapat berpotensi mengelola risiko serta tata kelola yang tepat. Audit internal yang efektif akan mengurangi praktik akuntansi yang tidak sehat. audit internal yang efektif sangat penting dalam mekanisme tata kelola yang baik. Peran dari auditor juga terkait dengan tahapan perkembangan sistem manajemen risiko di mana manajemen puncak sebaiknya menyadari tanggung jawab dan peran mereka dalam manajemen risiko dan auditor dapat menunjukkan konsekuensi apa yang dimiliki perusahaan jika tidak memiliki sistem manajemen risiko yang benar dan aktif untuk dapat memberi semangat pada manajemen puncak agar menerapkan manajemen risiko dengan tepat. Dalam mendukung penerapan manajemen risiko perusahaan agar efektif, auditor internal juga perlu mempelajari dan memahami budaya perusahaan tersebut agar auditor dapat secara menyeluruh dalam mengidentifikasi risiko. Auditor internal dalam menjalankan fungsinya pada memberikan nasihat dan rekomendasi mengenai manajemen risiko perusahaan memerlukan kerja sama dengan unit manajemen perusahaan dan tata kelola yang baik agar perannya dapat berjalan dengan tepat dan memberikan hasil efektif. Jika perusahaan ingin menerapkan manajemen risiko yang tepat, perusahaan perlu terbuka pada auditor internal dan jajarannya untuk bersama-sama menciptakan budaya organisasi yang baik dan strategi yang tepat demi keberlangsungan penerapan *enterprise risk management*.

### REFERENSI

- Abdullatif, M., & Kawuq, S. (2015). The role of internal auditing in risk management: evidence from banks in Jordan. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 31(1), 30–50. <https://doi.org/10.1108/jeas-08-2013-0025>
- Algonz D.B., R. (2022). *Enterprise Risk Management: Pengertian, 8 Komponen, Tujuan*. 11 January. <https://www.ekrut.com/media/erm-adalah>
- Arfiansyah, Z. (2021). the Effect of Enterprise Risk Management, Knowledge Management, and Organizational Culture on Organizational Resilience. *International Journal of Contemporary Accounting*, 3(2), 93–114. <https://doi.org/10.25105/ijca.v3i2.9227>
- Arles, L., Anugrah, R., & Andreas. (2017). *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Audit Internal: ANALISIS FAKTOR FAKTOR YANG MEMPENGARUHI EFEKTIVITAS AUDIT INTERNAL: PERAN PENTING DUKUNGAN MANAJEMEN*. [www.Kompasiana.com](http://www.Kompasiana.com)
- Bank Indonesia. (2011). Peraturan Bank Indonesia No 13/23/PBI/2011 Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum Syariah dan Unit Usaha Syariah. *Peraturan Bank Indonesia*, 1, 1–43. [www.bi.go.id](http://www.bi.go.id)

- Cahyani, M., & Soewarno, N. (2021). Review of The Role Company Supervision Mechanism in Risk Management Implementation. *Esensi: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 11(2), 127–142. <https://doi.org/10.15408/ess.v11i2.21194>
- Chen, J., Jiao, L., & Harrison, G. (2019). Organisational culture and enterprise risk management: The Australian not-for-profit context. *Australian Journal of Public Administration*, 78(3), 432–448. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12382>
- Coetzee, P. (2016). Contribution of internal auditing to risk management. *International Journal of Public Sector Management*, 29(4), 348–364. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-12-2015-0215>
- Čular, M., Slapničar, S., & Vuko, T. (2020). The Effect of Internal Auditors' Engagement in Risk Management Consulting on External Auditors' Reliance Decision. *European Accounting Review*, 29(5), 999–1020. <https://doi.org/10.1080/09638180.2020.1723667>
- Duniafintech.com. (2021). Cerita Bank Bangkrut di Indonesia: Rabobank Indonesia dan Bank Lainnya. 12 Desember. <https://duniafintech.com/kasus-bank-bangkrut-di-indonesia/>
- Fraser, J. R. S., & Simkins, B. J. (2016). The challenges of and solutions for implementing enterprise risk management. *Business Horizons*. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.06.007>
- Idris, A., & Norlida, A. M. (2016). Influence of Enterprise Risk Management Success Factors on Firm Financial and Non-Financial Performance : A Proposed Model. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(3), 830–836. <http://www.econjournals.com/index.php/ijefi/article/view/1993/pdf>
- Kanu, M. S. (2022). Risk Culture and Strategic Planning Roles on Enterprise Risk Management and Firm Performance in Selected African Countries. *Business Management and Strategy*, 13(1), 155. <https://doi.org/10.5296/bms.v13i1.19808>
- Kurniawan, B. (2020). PENGARUH PENGUNGKAPAN MANAJEMEN RISIKO TERHADAP ASIMETRIS INFORMASI DENGAN KUALITAS AUDIT DAN FUNGSI INTERNAL AUDIT SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, 13(1). <https://doi.org/10.30813/jab.v13i1.1960>
- Lovu, C. (2018). The Role and Key Objectives of the Company's Internal Audit Process. In *Journal of Accounting, Finance and Auditing Studies* (Vol. 4).
- Nixon, M., & Tampubolon, H. (2019). Manajemen Risiko, Internal Kontrol, Tata Kelola Perusahaan dan Kinerja Keuangan BUMN dengan Maturity Level Departemen Audit Internal sebagai Pemoderasi. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Perpajakan*, 6(2), 69–80.
- Oktavia, R. A., & Surabaya, U. N. (2019). PENGUNGKAPAN ENTERPRISE RISK MANAGEMENT PADA BANK KONVENSIONAL DI BURSA EFEK INDONESIA Yuyun Isbanah. In *Jurnal Ilmu Manajemen* (Vol. 7).
- Pangestuti, K. D., & Susilowati, Y. (2017). KOMISARIS INDEPENDEN, REPUTASI AUDITOR, KONSENTRASI KEPEMILIKAN, DAN UKURAN PERUSAHAAN TERHADAP PENGUNGKAPAN ENTERPRISE RISK MANAGEMENT. *Dinamika Akuntansi, Keuangan Dan Perbankan*, 6(2), 164–175.
- Pecina, E., Miloš Sprčić, D., & Dvorski Lacković, I. (2022). Qualitative Analysis of Enterprise Risk Management Systems in the Largest European Electric Power Companies. *Energies*, 15(15), 1–19. <https://doi.org/10.3390/en15155328>
- Silvia Mioara, T. (2018). *The Relation Between Culture, Corporate Governance and the Role of*

*the Internal Auditor.*

Susanti, S. D. (2022). Nawal Nelly sebut Kementerian BUMN akan buat enterprise risk management. *Antaranews*. <https://riau.antaranews.com/berita/286461/nawal-nelly-sebut-kementerian-bumn-akan-buat-enterprise-risk-management>

Syahril. (2013). *PERAN AUDITOR INTERNAL DAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN (SPI) DALAM PENGELOLAAN RISIKO DI LEMBAGA KEUANGAN SYARIAH*. <https://doi.org/10.35836/jakis.v2i1.52>

Zunaedi, B. N. F., & Annisa, Hayyu Rachma Dewi, M. (2022). *FUNGSI INTERNAL AUDIT DAN MANAJEMEN RISIKO PERUSAHAAN: SEBUAH TINJAUAN LITERATUR* (Vol. 24, Issue 1). <http://jurnaltsm.id/index.php/JBA>