



LAPORAN KEGIATAN
THE IIA
INTERNATIONAL CONFERENCE 2016
NEW YORK & WASHINGTON DC
ON SITE LEARNING
16 - 24 JULI 2016

INSPEKTORAT II
INSPEKTORAT UTAMA
SEKRETARIAT JENDERAL DPR RI
TAHUN 2016

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dimasa lalu, Audit internal hanya memiliki fungsi untuk memberikan keyakinan dan pendapat yang independen terhadap manajemen risiko, pengendalian dan proses tata kelola. Namun, dalam dunia teknologi yang terus berkembang, auditor internal harus dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya agar tetap relevan dengan kebutuhan organisasi.

Sebagai upaya untuk selalu mengembangkan profesi audit internal dan manajemen risiko, serta peningkatan peran audit internal dalam mendorong proses governance, manajemen risiko dan pengendalian internal, maka Inspektorat Utama menghadiri kegiatan The IIA International Conference 2016 New York & Washington DC On Site Learning.

Keikutsertaan dalam konferensi internasional terbesar ini sarat akan pengetahuan terkini mengenai profesi, pencapaian profesi selama ini, dan juga tren peran audit internal di masa depan. Konferensi ini terdiri dari 70 sesi dalam 10 track, dengan lebih dari 100 pembicara berkualitas internasional dari seluruh penjuru dunia.

B. Maksud dan tujuan

Maksud dan tujuan keikutsertaan Inspektorat Utama Setjen DPR RI dalam kegiatan The IIA International Conference 2016 New York & Washington DC On Site Learning adalah untuk meningkatkan pemahaman mengenai tata kelola dan perubahan ekspektasi atas peran APIP dalam penerapan tata kelola di organisasi. Selain itu, kegiatan ini juga dapat membantu unit Aparatur Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) dalam menghadapi perubahan dunia dan teknologi yang begitu cepat, yang secara langsung mempengaruhi peran dan tanggungjawab APIP.

C. Dasar Keikutsertaan Konferensi

Surat Tugas Inspektur Utama Nomor: IU/24/SETJEN DPR RI/07/2016 dengan susunan peserta konferensi sebagai berikut:

No	Nama	Jabatan	Golongan	NIP
1.	Ign. Bambang Rudy Anto, SH., MH.	Inspektur II	IV	19590314 198803 1 001

BAB II

PELAKSANAAN KONFERENSI INTERNASIONAL IIA 2016 – NEW YORK & WASHINGTON DC ON SITE LEARNING

Materi Konferensi

1. Welcome Address : Rudy Giuliani, Mantan Gubernur New York – Amerika Serikat

Dalam sambutannya Rudy Giuliani menyampaikan pentingnya nilai-nilai kepemimpinan dalam menghadapi perubahan dan krisis. Dalam paparannya, dia mengedepankan pentingnya ketegasan dan nilai kepemimpinan dalam melindungi kebebasan. Sebagai pemimpin, diperlukan ketegasan dan strategi yang tepat dalam memberikan manfaat yang signifikan bagi masyarakat secara luas.

2. Concurrent Session Tracks:

a. Dr. Sarah Blackburn, CFIIA

“A Sideways look at Internal Auditing – a radically different approach?” (Cara baru dalam melihat internal audit – sebuah pendekatan yang radikal?)

Salah satu misi dari internal audit adalah untuk meningkatkan dan melindungi nilai yang dimiliki organisasi dengan memberikan kegiatan assurance, saran dan pandangan berdasarkan pendekatan manajemen risiko dan pertimbangan atas tujuan organisasi. Dalam paparannya, dia menekankan pentingnya mencari hal positif dalam sebuah sistem dan memberikan penghargaan yang memadai atas hal positif tersebut.

b. Paul Sobel, CIA, QIAL, CRMA

“Mission possible: how internal audit can enhance and protect organizational value” (Sebuah misi yang dapat dilakukan: bagaimana internal audit dapat memperkuat dan melindungi nilai-nilai organisasi)

Internal audit merupakan sebuah aktifitas yang independen, objektif, memberikan keyakinan dan konsultasi yang bertujuan untuk memberikan nilai tambah dan meningkatkan kegiatan-kegiatan dalam organisasi. Hal ini dapat dilakukan dengan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan memberikan pendekatan yang sistematis dan terukur dalam mengevaluasi dan meningkatkan proses manajemen risiko, pengendalian dan tata kelola.

Hal-hal yang harus dipertimbangkan dalam mewujudkan misi tersebut adalah:

- Dengan memberikan ukuran atas nilai-nilai yang akan dilindungi dan ditingkatkan;
- Lebih mengedepankan komunikasi dengan pihak manajemen;
- Sesuaikan pendekatan yang digunakan dengan kebijakan-kebijakan yang diterapkan.

c. Sanjay Anand (SOX dan GRC Institutes)

"Ethics as the foundation of an effective GRC Program " (Nilai etika sebagai landasan efektif dari program Tata Kelola, Manajemen Risiko dan Pengendalian)

Hal-hal yang harus dilakukan dalam mewujudkan budaya etika yang kuat, adalah:

- Menyusun standar tertulis mengenai nilai-nilai etika yang diterapkan dalam lingkungan kerja;
- Melaksanakan pelatihan mengenai standar-standar nilai etika;
- Melibatkan pihak internal dalam menyusun permasalahan etika;
- Menerapkan sistem pelaporan pelanggaran atas nilai etika;
- Melakukan evaluasi atas penerapan nilai etika;
- Menerapkan mekanisme kedisiplinan mengenai penerapan nilai-nilai etika.

d. Kevin Simons dan Garry Goodall

"Strengthening Risk Culture: A New Challenge for Internal Auditor"
(Memperkuat Budaya Risiko: Sebuah tantangan baru bagi Internal Audit)

Dalam memperkuat budaya risiko dalam organisasi dibutuhkan beberapa hal, yaitu:

- Peran Internal audit – terutama dalam penerapan pendekatan yang akan digunakan, dalam proses pengambilan keputusan dan proses pemaparan temuan;
- Pentingnya dukungan dari pemangku kepentingan, antara lain dalam bentuk dukungan dari komite audit, proses perencanaan dan penerapan dan dukungan dari manajemen level atas;
- Komunikasi yang baik;
- Dan konsistensi penerapannya dalam organisasi.

e. Steve Goepfert CIA, QIAL, CRMA

“Finding and fighting Fraud - 24 hour responsibility” (Menemukan dan memerangi kecurangan – sebuah tanggungjawab 24 jam)

Dalam memerangi tindakan kecurangan, internal audit harus melakukan beberapa hal utama, yaitu:

- Lakukan pekerjaan internal audit dengan baik;
- Selalu gunakan bukti-bukti yang memadai dan sumber yang dapat dipercayai;
- Gunakan pelatan yang diperbolehkan secara hukum.

Dalam memerangi kecurangan, internal audit harus terus meningkatkan pengetahuan dan keahliannya. Perilaku curang akan selalu mengalami perubahan bentuk dan perilaku, oleh karena itu, audit internal pun juga dituntut untuk terus melakukan pengembangan kemampuan dan keahliannya, serta dengan meningkatkan penggunaan teknologi dan sistem informasi.

f. Patty Miller, CIA, QIAL, CPA, CRMA, CISA (PKMiller Risk Consulting, LLC)

“Organizational Political Pressure and the Impact on Internal Audit” (Tekanan politik organisasi dan dampaknya terhadap audit internal)

Definisi tekanan politik dan hubungannya dengan internal audit adalah situasi dimana individu dalam organisasi menggunakan otoritas mereka untuk mendapatkan keuntungan pribadi, atau untuk melindungi organisasi, lewat cara memanipulasi aktivitas internal audit atau laporan dari kegiatan audit internal. Manipulasi tersebut dilakukan dalam berbagai bentuk, antara lain pembatasan atas lingkup audit, pembatasan atas temuan audit, atau pengrusakan atas kredibilitas kepala unit audit internal atau kegiatan internal audit.

Dalam melaksanakan peran audit internal yang lebih baik, maka diperlukan beberapa tindakan, yaitu:

- Melakukan pertemuan-pertemuan dan pendekatan informal;
- Kenali individu-individu yang akan dihadapi;
- Berikan contoh yang baik;
- Berikan penjelasan atas topik-topik yang dianggap penting;
- Temukan area-area yang memiliki kesamaan.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dan diatasi dalam menghadapi tantangan-tantangan terkait pengaruh politik:

- Tekanan politis dapat di kelola dan ditasi secara parsial, namun risiko itu akan selalu ada;
- Tata kelola yang baik sangat penting, namun dapat diterapkan secara terbuka;
- Kompetensi sangat diperlukan, namun bukan satu-satunya yang dibutuhkan;
- Diperlukan komunikasi yang efektif;
- Selalu sejajarkan tujuan internal audit dengan tujuan organisasi.

g. Sajay Rai, CPA, CISSP, CISM

"Top 10 Technology Risk" (10 Risiko teknologi terbesar)

Dalam menghadapi perubahan di bidang teknologi, ada beberapa hal yang harus dipahami oleh internal auditor, yaitu:

- Apakah organisasi memiliki kelompok kerja yang mengevaluasi perubahan-perubahan teknologi?
- Apakah organisasi memiliki proses formal dalam mengevaluasi teknologi?
- Bagaimana organisasi mengidentifikasi risiko yang dibawa oleh perubahan teknologi?
- Teknologi baru apa yang akan digunakan oleh organisasi?

Dalam menghadapi perubahan tersebut, auditor juga harus melakukan beberapa tindakan, yaitu:

- Dapatkan daftar teknologi yang digunakan organisasi;
- Pahami proyek-proyek baru yang menerapkan penggunaan teknologi baru;
- Lakukan audit atas proses identifikasi risiko yang dilakukan organisasi;

- Lakukan diskusi dengan unit organisasi yang bertanggungjawab dalam penerapan teknologi.

BAB III

PENUTUP

A. Pembelajaran yang diperoleh

Sebagai Aparatur Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), Inspektorat Utama memiliki Peran dan kontribusi terhadap manajemen yang tersurat dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008, dimana unsur-unsur SPIP meliputi: Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, Kegiatan Pengendalian, Informasi dan Komunikasi serta Pemantauan Pengendalian Intern.

Tujuan pemeriksaan yang dilakukan oleh internal auditor adalah membantu Organisasi dalam melaksanakan tanggungjawabnya dengan memberikan analisa, penilaian, saran dan komentar mengenai kegiatan yang diperiksa. Untuk mencapai tujuan tersebut, Ittama harus melakukan kegiatan-kegiatan berikut:

- a. Menelaah dan menilai penerapan dari sistem pengendalian manajemen, pengendalian intern dan pengendalian operasional lainnya serta mengembangkan pengendalian yang efektif dengan biaya yang tidak terlalu mahal
- b. Memastikan ketaatan terhadap kebijakan, rencana dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan oleh manajemen
- c. Memastikan seberapa jauh harta perusahaan dipertanggungjawabkan dan dilindungi dari kemungkinan terjadinya segala bentuk pencurian, kecurangan dan penyalahgunaan
- d. Memastikan bahwa pengelolaan data yang dikembangkan dalam organisasi dapat dipercaya
- e. Menilai mutu pekerjaan setiap bagian dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh manajemen
- f. Menyarankan perbaikan-perbaikan operasional dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektifitas

Sebagai unit yang menjalankan peran internal audit, Inspektorat Utama juga memiliki peran yang signifikan dalam penerapan tata kelola yang baik di Sekretariat Jenderal. Tata kelola didefinisikan sebagai perangkat aturan yang mengatur hubungan antara organisasi dengan seluruh pemangku kepentingan yang berkaitan dengan hak-hak dan kewajiban mereka atau dengan kata lain suatu sistem yang mengatur dan mengendalikan organisasi. Tujuan dari penerapan tata kelola adalah untuk menciptakan nilai tambah bagi semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*).

Dengan menjalankan fungsinya secara optimal, Inspektorat Utama dapat membantu organisasi dalam setiap tindakan dan proses pengambilan keputusan. Inspektorat Utama dapat memberikan umpan balik kepada organisasi mengenai penerapan tata kelola di organisasi melalui berbagai cara, yaitu:

1. Menemukan berbagai situasi dan kendala yang dihadapi serta solusi yang dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi;
2. Memberikan saran perbaikan dalam bidang kebijakan dan prosedur;
3. Memberikan informasi mengenai hasil pekerjaan serta pencapaian unit-unit dalam organisasi;
4. Mengawasi ketaatan organisasi terhadap peraturan;
5. Memberikan deteksi dini terkait kemungkinan terjadinya kesalahan serta kecurangan;
6. Membantu organisasi dalam mengidentifikasi risiko serta kemungkinan munculnya risiko-risiko baru di masa yang akan datang;
7. Menciptakan saluran komunikasi antara unit di berbagai tingkatan dalam organisasi.

Inspektorat utama juga harus mempersiapkan dirinya menghadapi perubahan-perubahan dimasa yang akan datang khususnya dalam bidang teknologi. Perubahan-perubahan tersebut memberikan peluang bagi Inspektorat Utama dalam meningkatkan peran dan fungsinya, namun disaat yang bersamaan juga mengidentifikasi risiko-risiko baru yang harus dihadapi. Untuk mengoptimalkan peluang yang ada serta mengatasi permasalahan yang dapat muncul, Inspektorat Utama harus:

1. Memanfaatkan kemajuan teknologi dalam pelaksanaan kegiatan pengawannya;
2. Membangun kerjasama yang baik dengan unit organisasi lain di Sekretariat Jenderal dan Badan Keahlian DPR RI;
3. Meningkatkan pengetahuan, kompetensi dan keahlian yang dimiliki oleh APIP di Inspektorat Utama;
4. Menjaga keseimbangan antara peran Inspektorat Utama dalam tugas *Assurance* dan konsultasi; dan
5. Mengukur hasil dan dampak yang diberikan kepada organisasi.

Salah satu misi dari internal audit yang harus digaris bawahi adalah untuk meningkatkan dan melindungi nilai yang dimiliki organisasi dengan memberikan kegiatan assurance, saran dan pandangan berdasarkan pendekatan manajemen risiko dan pertimbangan atas tujuan organisasi. Internal Audit perlu mencari hal positif dalam sebuah sistem dan memberikan penghargaan yang memadai atas hal

positif tersebut sehingga penerapan praktik yang positif tersebut bisa menjadi contoh bagi unit lainnya dan memberikan dampak yang lebih luas bagi organisasi secara keseluruhan.

B. Penutup

Demikian laporan ini dibuat sebagai wujud pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan kepada saya. Semoga laporan ini dapat memberikan manfaat bagi Inspektorat Utama dalam menjalankan fungsinya sebagai APIP di lingkungan Setjen dan BK DPR RI. Atas dukungan dan bantuan yang diberikan oleh Sekretaris Jenderal dan Inspektur Utama, kami ucapkan terima kasih.

Jakarta, 5 Agustus 2016

Inspektur II,

Ign. Bambang Rudy Anto, SH., MH.

19590314 198803 1 001

LAMPIRAN – LAMPIRAN

LAMPIRAN I

FOTO-FOTO PELAKSANAAN KEGIATAN



Suasana Konferensi Internasional IIA Tahun 2016, New York & Washington DC - USA



Suasana Konferensi Internasional IIA Tahun 2016, New York & Washington DC - USA



Suasana Konferensi Internasional IIA Tahun 2016, New York & Washington DC – USA



Suasana Konferensi Internasional IIA Tahun 2016, New York & Washington DC – USA



Kunjungan ke World Bank



Presentasi dan Diskusi Mengenai Pengawasan di World Bank



Kunjungan Delegasi ke World Bank



Suasana pelaksanaan concurrent Session Tracks



Suasana Gala Dinner Konferensi Internasional IIA Tahun 2016, New York & Washington DC – USA



Kunjungan Delegasi ke White House, Washington DC



Kunjungan Delegasi ke World Bank

LAMPIRAN II

MATERI PAPARAN DI RAPAT KOORDINASI SEKRETARIAT JENDERAL DAN BADAN KEAHLIAN DPR RI MENGENAI KONFERENSI INTERNASIONAL IIA TAHUN 2016, NEW YORK & WASHINGTON DC

Misi yang dapat dicapai:
**Bagaimana audit internal
dapat memperkuat dan
melindungi nilai-nilai
Organisasi**

Paul Sobel, CIA, QIAL, CRMA

Tinjauan

- Tujuan Audit Internal
- Pendekatan rencana audit yang matang
- Titik awal rencana
- Nilai yang dipertaruhkan
- Pembobotan nilai

Clarence – It's a Wonderful Life (film)

Kutipan dari Film:

"Kamu telah mendapat sebuah berkah, George: kesempatan untuk melihat bagaimana dunia tanpa dirimu."

Bagaimana jadinya hidup ini tanpa auditor Internal?

Pengertian dari Audit Internal

Audit Internal merupakan sebuah aktifitas yang independen, memberikan jaminan secara objektif dan konsultatif yang dirancang untuk memberikan nilai tambah dan meningkatkan kinerja organisasi. Audit internal membantu organisasi mencapai tujuannya dengan menerapkan sebuah pendekatan yang sistematis dan terstruktur dalam mengevaluasi dan meningkatkan efektifitas dari proses manajemen resiko, pengendalian dan tata kelola.

Kerangka kerja praktek profesional Internasional terbaru



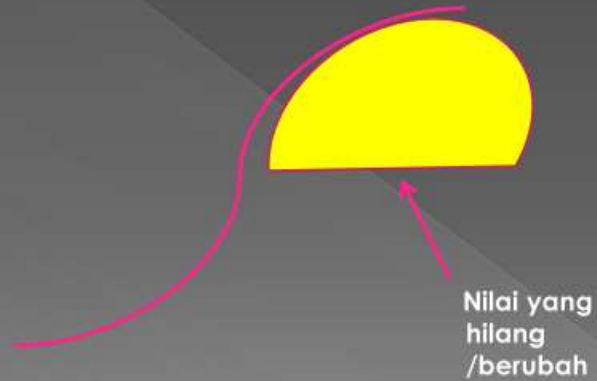
Misi baru – Untuk memperkuat dan melindungi nilai-nilai organisasi dengan memberikan jaminan, saran dan pendapat yang objektif dan berbasis risiko

Kurva S - Nilai yang diciptakan



Apa peran dari audit internal?

Perlindungan atas nilai



Peningkatan nilai



Kerangka Nilai

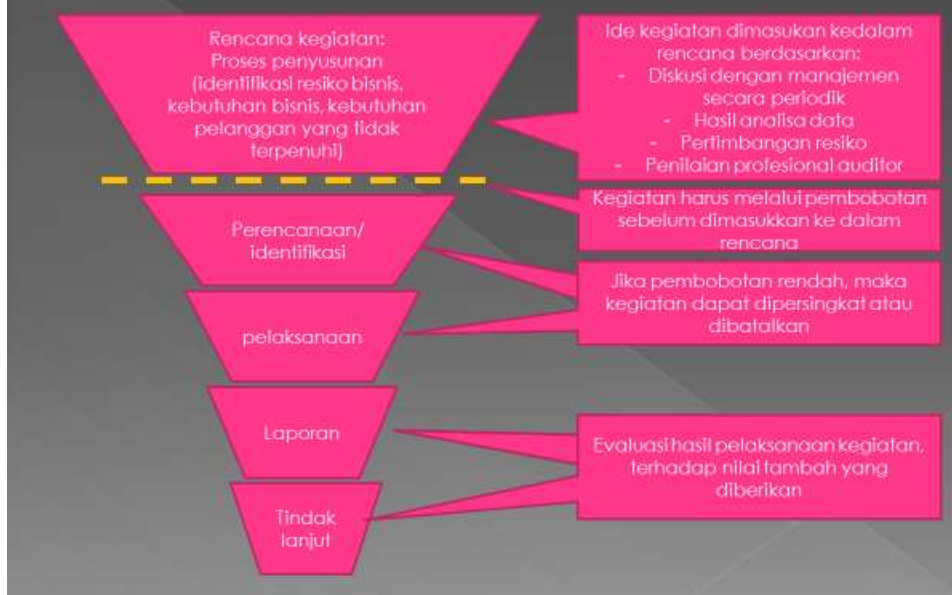
Kemampuan yang memberikan keuntungan kompetitif bagi Georgia-Pacific.	Kami melindungi nilai-nilai organisasi dan mendorong lahirnya nilai-nilai baru, disaat yang sama mendorong munculnya budaya MBM	Pedoman MBM Kode etik 5 Dimensi MBM
---	---	-------------------------------------

Sumber Nilai	Jaminan tujuan dan saran	Pengalaman yang dapat diterapkan dan praktek terbaik	Kemitraan	Manusia/bakat
Tujuan Strategis	Memberikan jaminan tujuan dan saran	Memberikan wawasan yang dapat diterapkan dan praktek terbaik yang dapat membantu proses dan pengambilan keputusan berdasarkan pertimbangan resiko	Berkerjasama dengan lingkungan usaha dan kemampuan dengan menerapkan pengetahuan dan sumber daya dalam rangka meningkatkan kemampuan manajemen resiko mereka	Mengembangkan alur pengembangan bakat
Indikator Kinerja Utama	Pedoman kontribusi nilai - Dampak EBIT, Dampak aliran kas - Lingkungan Pengendalian, pola budaya - Dampak terhadap reputasi, Dampak pada pelanggan - Kegunaan strategi bagi bisnis/ kemampuan			- Perpindahan bisnis (masuk dan keluar Turnover eksternal Tamu dan auditor luar

Pendekatan rencana audit yang matang

- Di tahun 2014, kami beralih kepada pendekatan rencana audit yang matang
 - Resiko tidak terikat periode kalender
 - Rencana audit tahunan cenderung membatasi tim audit pada program yang ditentukan beberapa bulan sebelumnya
 - Rencana audit yang matang mendorong terjadinya diskusi dengan kostumer utama
- Rencana audit kami sudah menjabarkan pelaksanaan audit per triwulan, dan kegiatan yang akan dilaksanakan untuk 9 bulan kedepan
- Di tahun 2015 kami beralih menggunakan pendekatan terpusat dalam menyusun rencana audit

Layanan Audit yang terpusat



Nilai dari temuan Audit

- Tidak semua temuan audit memiliki nilai yang sama
- Mekanisme penyeleksian harus dilaksanakan pada semua temuan audit untuk memisahkan temuan yang strategis dengan yang tidak
 - penyeleksian dapat menghasilkan ukuran nilai yang ingin dihilangkan atau dipertahankan
 - penyeleksian dapat mengidentifikasi peluang/ potensi
 - Penyeleksian dapat dilakukan secara individu atau terkelompok
- Berdasarkan teori, semua temuan audit memiliki nilai uang, baik positif maupun negatif, jika dilihat dari sudut pandang tujuan bisnis.
 - terkadang, terdapat hasil non finansial yang lebih signifikan jika dibanding dampak finansial (contoh: reputasi, pelanggan, strategi bisnis).
 - mengasumsikan kemungkinan terjadinya secara realistis
- Tidak adanya temuan bukan berarti tidak adanya nilai

Nilai dari kegiatan Audit

- Filosofi nilai tingkat temuan juga berlaku pada tingkat kegiatan
- Kami berusaha menerapkan perencanaan dengan menggunakan pertanyaan, "jika kami tidak melaksanakan kegiatan ini:
 - Berapa banyak nilai yang mungkin hancur?
 - Berapa banyak peluang yang mungkin terlewatkan?
- Membutuhkan pedoman yang menjabarkan secara terperinci apa yang dimaksud dengan nilai tersebut

Pedoman pembobotan nilai

- Kegiatan bernilai tinggi harus diberikan prioritas
- Kegiatan bernilai sedang harus direncanakan secara normal
- Kegiatan bernilai rendah dapat dilaksanakan pada kondisi-kondisi tertentu (contohnya: permintaan manajemen)

Penjelasan hasil	Bernilai rendah	Bernilai sedang	Bernilai tinggi
Dampak EBIT (tidak mengandung permasalahan kepatuhan/ integritas)	Dibawah \$ 100.000	\$ 100.000 - \$ 1.000.000	Diatas \$ 1.000.000
Dampak EBIT (mengandung permasalahan kepatuhan/ integritas)	Tidak tersedia	Dibawah \$ 100.000	Diatas \$ 100.000
Dampak Arus Kas (a.l. Tambahan pinjaman, nilai ekonomis)	Dibawah \$ 500.000	\$ 500.000 - \$ 5.000.000	Diatas \$ 5.000.000
Dampak lingkungan pengendalian (menggunakan standar audit eksternal)	kesalahan pengendalian	Kesalahan yang signifikan	Kelemahan yang materiil
Dampak reputasi internal (budaya, persepsi pekerja)	Dampak terisolasi	Dampak fasilitas atau kemampuan	Segmen usaha atau perusahaan
Dampak reputasi eksternal (terhadap perusahaan induk)	Lokal	Regional	Nasional
Dampak pelanggan (perubahan persepsi pelanggan)	Kecil	Turunnya penjualan tahunan (diatas \$ 100.000)	Potensi kehilangan pelanggan (diatas \$ 1.000.000)
Nilai strategi terhadap usaha	Bukan inisiasi bisnis	Tujuan bisnis atau strategi, bukan utama	Tujuan bisnis utama/ strategi utama

Pembobotan Nilai

- Tujuan dari pembobotan nilai adalah untuk mengidentifikasi nilai potensial yang dapat dilindungi atau dikembangkan lewat kegiatan audit
- Tujuan utamanya adalah untuk menentukan prioritas kegiatan
- Pembobotan terdiri atas:
 - Hipotesa – permasalahan apa yang harus diatasi atau peluang apa yang tersedia? Dan kenapa?
 - Nilai inisiasi awal – berdasarkan pedoman pembobotan, indikator dari nilai potensial?
 - Nilai investasi – berapa besar biaya yang dibutuhkan untuk kegiatan ini?
 - Waktu dan lain-lain – pertimbangan lainnya yang dapat meningkatkan/ menurunkan nilai (tengat waktu audit eksternal, peluang pengembangan SDM)?

Pembobotan/ contoh penilaian

Kegiatan	Reviu transfer pricing dan tindak lanjut	Kerusakan produk – tahap 1
Hipotesa	Asumsi utama belum di reviu, diuji, diperbaharui atau tercatat dalam model ABC transfer pricing selama lebih dari 4 tahun dan mungkin sudah tidak menggambarkan kondisi bisnis terkini	Kerugian penjualan akibat kerusakan produk lebih tinggi jika dibanding pesaing. Tidak terdapat penghitungan biaya akibat kerusakan produk karena data yang tidak terintegrasi
Nilai inisiasi awal	- Kepatuhan terhadap hukum pajak AS dan Kanada, yang dapat mempengaruhi biaya pajak, pengendalian dan aspek hukum, penyesuaian pajak dan denda - Dokumentasi dari proses untuk mendidik manajemen dalam perbaikan ke depan dan area-area penting - Tindak lanjut di tahun 2015 untuk memastikan bahwa semua rekomendasi membawa hasil yang ingin dicapai	- Peluang untuk mengeliminasi \$XX – YYM biaya tahunan akibat kerusakan (berdasarkan temuan) - Penurunan upah pekerja dan biaya pengiriman - Potensi keuntungan pelanggan dengan jumlah produk rusak yang lebih kecil
Pembobotan nilai akhir	- Peluang bernilai tinggi - \$X.XM - Perbaikan pajak 2014 – \$XXXX (NIAT) - Perbaikan pajak 2015 - \$XM (NIAT) - Asumsi baru dapat membantu posisi perpajakan tahunan \$XXXX - Kerjasama dengan Bisnis dan Pemerintah untuk memperbaharui model asumsi - Memanfaatkan auditor eksternal untuk memberikan tambahan pengetahuan terkait transfer pricing	- Peluang bernilai tinggi - \$XM + - \$XX.X peluang tahun pertama untuk menurunkan biaya kerusakan produk, \$XXM peluang NPV dengan asumsi 6 % biaya modal keuntungan 3 tahun

Persamaan nilai total

$$\begin{array}{c} \text{Nilai yang dilindungi} \\ + \\ \text{Nilai yang diidentifikasi} \\ + \\ \text{Peluang Nilai} \\ = \\ \text{Nilai total} \end{array}$$

Contoh kartu penilaian

Nilai yang dilindungi/ diperkuat tahun 2015
(dalam juta \$)



Contoh kartu penilaian

Tujuan yang dilindungi:
50-80 %



Hasil Program SDM



Penyesuaian akuntansi



Pembelajaran

- Nilai yang dilindungi dan diperkuat dapat diukur
- Jumlah nominal bukan hal yang utama, tetapi lebih pada mendorong munculnya dialog antara dewan direksi dengan pihak manajemen
- Sejajarkan pendekatan dengan pedoman
 - Dapat digunakan pada perusahaan publik
 - Dapat bervariasi berdasarkan industri

Pertanyaan?

?

SUDUT PANDANG BARU DALAM MELIHAT AUDIT INTERNAL – SEBUAH PENDEKATAN RADIKAL?

Dr. Sarah Blackburn, CFIIA
Direktur Non Exec Komite Audit – NHS Digital

Coba bandingkan



Mengambil sudut pandang baru



Jika sudah berada dalam lubang, kenapa harus tetap menggali?



Misi Audit Internal

“ Untuk memperkuat dan melindungi nilai organisasi dengan memberikan keyakinan, saran dan sudut pandang berdasarkan penilaian resiko serta objektivitas”

Pengaruh positif vs perilaku negatif

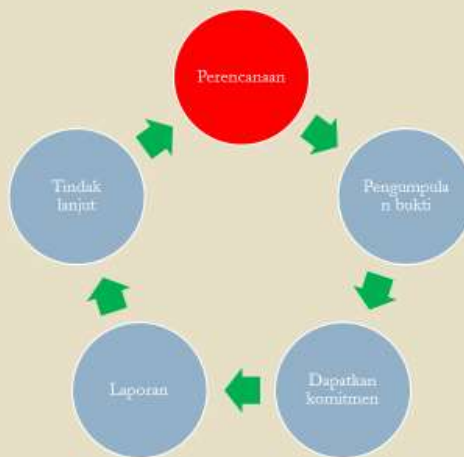
Terdapat 2 jenis manusia dalam dunia ini:
Mereka yang percaya bahwa ada 2 jenis manusia dan mereka yang tidak percaya

Robert Benchley

Pendekatan Auditor Internal

- Perencanaan – untuk memastikan bahwa rencana tahunan telah diselesaikan
- Pengumpulan data – untuk mengidentifikasi pengendalian yang hilang, tidak berfungsi, dan sebagai bukti bahwa kita benar
- Pertemuan akhir (exit meeting) – untuk menyampaikan rekomendasi, dan mencatat persetujuan mereka
- Pembuatan laporan – persaratan untuk menyampaikan pendapat, dan sarana untuk membuktikan bahwa kita telah melaksanakan pekerjaan
- Tindak lanjut – tanggung jawab manajemen ; tidak dialokasikan dalam rencana audit

Siklus audit



Manajemen kegiatan



Hal apa yang dapat dipelajari dari manajer kegiatan

- Manajer kegiatan memprioritaskan penyelesaian
- Portfolio – Program – Kegiatan
- Waktu, biaya, kualitas – dampak
- Lakukan proses perencanaan seperti yang dilakukan oleh manajer kegiatan
- Pertimbangkan faktor resiko
- Fleksibel
- Tangkas

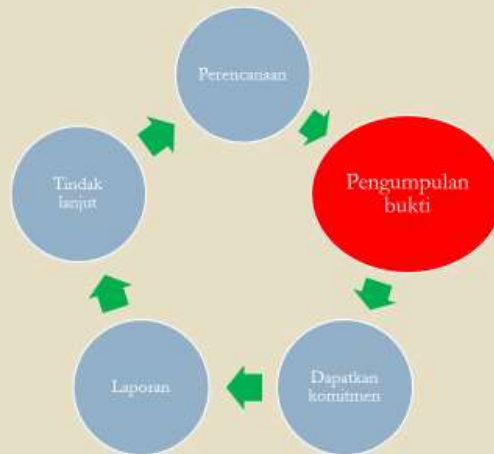
Lakukan proses perencanaan seperti yang dilakukan oleh manajer kegiatan

- Awali dari tenggat waktu dan susun perencanaan secara mundur
- Buat spesifikasi yang terperinci:
 - Apa yang kita audit
 - Apa yang tidak kita audit
- Persetujuan mengenai jangka waktu dan ruang lingkup
- Selalu pantau kemajuan
- Jaga agar pemegang kepentingan selalu terinformasi

Pertimbangkan resiko

- Atur pelaksanaan penugasan
- Atur pelaksanaan proses
- Berkomitmen pada jadwal
- Pertimbangkan otoritas atasan mereka
- Jaga keterlibatan semua elemen – sampai semua telah selesai dilaksanakan

Siklus audit



Pemeriksaan yang apresiatif

Apa yang kita fokuskan dan pertanyaan yang kita sampaikan



Menentukan apa yang akan kita temukan

Pemeriksaan yang apresiatif menurut praktisi...

- Cara melihat secara selektif terhadap praktik terbaik dalam sistem, situasi atau manusia lain
- “Cara dimana perubahan dilaksanakan dan mempengaruhi cara penilaian manusia terhadap hal tersebut dan sampai sejauh mana mereka berkomitmen untuk melaksanakan perubahan”

Empat Prinsip Panduan dari Pemeriksaan yang apresiatif - 1

Setiap sistem berjalan dengan tingkat yang berbeda: carilah kelebihanannya dan apresiasi praktek-praktek terbaik

Empat Prinsip Panduan dari Pemeriksaan yang apresiatif - 2

Pengetahuan yang diperoleh dari pemeriksaan harus dapat diaplikasikan ; lihatlah hal-hal yang memungkinkan dan relevan

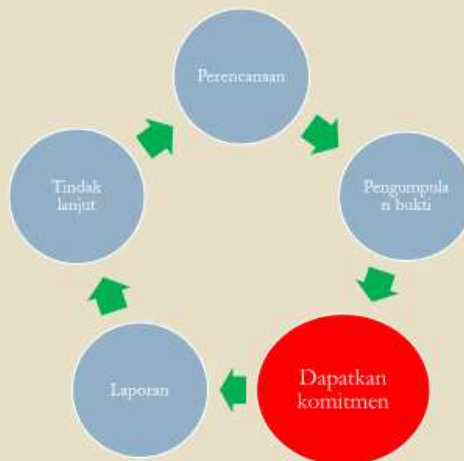
Empat Prinsip Panduan dari Pemeriksaan yang apresiatif - 3

Sistem dapat mencapai hasil yang melebihi target, dan mereka dapat mengarahkan evolusi yang terjadi – jadi pertimbangkanlah tantangan yang berat dan mimpi yang besar

Empat Prinsip Panduan dari Pemeriksaan yang apresiatif - 4

Proses dan hasil dari pemeriksaan saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan, jadi jagalah proses yang dilaksanakan agar tetap bersifat kolaboratif

Siklus audit



Empat langkah Pemeriksaan yang apresiatif

- Temukan: identifikasi proses organisasi yang berkerja dengan baik
- Rancang: Bayangkan proses yang dapat berjalan dengan baik di masa depan
- Susun: Perencanaan dan prioritas dari proses yang dapat berjalan lebih baik
- Target: Implementasi (Eksekusi) dari rencana yang disusun

Audit Internal vs Pemeriksaan yang apresiatif

Pemecahan masalah	Pemeriksaan yang Apresiatif
Identifikasi masalah	Apresiasi - praktik terbaik
Analisa penyebab	Rancang – apa yang dapat dicapai
Analisa solusi yang dapat diterapkan	Dialog – apa yang seharusnya
Perencanaan Aksi “Atasi masalah”	Inovasi – Apa yang menjadi tujuan

Implikasi Audit Internal

Berkrja berdasarkan tujuan, tidak hanya resiko

Dari Pemeriksaan yang apresiatif menjadi Audit berbasis tujuan

Audit Berbasis Tujuan

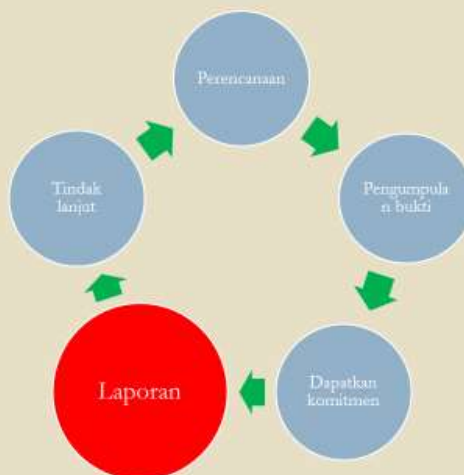
Apa target dan resiko masa depan

Apa tujuan,
resiko dan
proses sekarang

Proses dan perbaikan apa
yang dibutuhkan
untuk mencapai tujuan
dengan lebih baik

Rencana aksi manajemen
Laporan Audit internal
(Termasuk jaminan dan implementasi)

Siklus audit



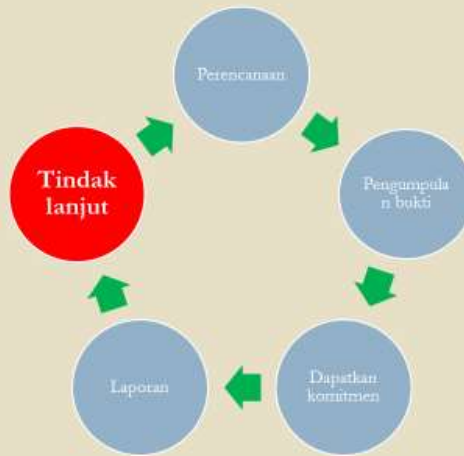
Jaminan, Saran dan Sudut Pandang



Fleksibilitas dan Kelincahan

- Mengapa semua laporan audit kami harus tampak sama?
- Kenapa laporan tersebut membutuhkan waktu yang lama?
- Dapatkah kami mengambil resiko dan gagal?

Siklus audit



Pendekatan berbeda terhadap Audit Internal: Pendekatan fasilitator

- Perencanaan: untuk mencapai hasil yang disepakati:
Info yang benar, jangka waktu yang tepat, jaminan, saran, sudut pandang.
Persetujuan antara audit dan manajemen
- Pengumpulan data – untuk memperoleh pertanyaan yang baik, diagnosa yang tepat, perlakuan yang terintegrasi, pilihan realistis
- Pertemuan terkait komitmen – persetujuan atas aksi dan rekomendasi
- Susun laporan – untuk menyampaikan pendapat, dokumentasi persetujuan
- Tindak lanjut – untuk memastikan implementasi, memperkuat jaminan

Misi Audit Internal

“ Untuk memperkuat dan melindungi nilai organisasi dengan memberikan keyakinan, saran dan sudut pandang berdasarkan penilaian resiko serta objektivitas”

BUDAYA AUDITING

POKOK BAHASAN

1. Pengertian Budaya dan resiko pelaksanaan
2. Peran Audit Internal
3. Langkah-langkah menuju budaya audit

Pengertian Budaya dan Resiko Pelaksanaan

Nilai Etika dan Budaya dalam Organisasi **CITI**

Kerangka Resiko dan Tata Kelola pada Organisasi CITI

- ❑ Kredit
- ❑ Likuiditas
- ❑ Suku Bunga
- ❑ Harga
- ❑ Kepatuhan
- ❑ Operasional

..... Dan

Nilai Etika dan Budaya dalam Organisasi **CITI**

Kerangka Resiko dan Tata Kelola pada Organisasi CITI

- Strategi
- Reputasi
- Nilai Etika dan Budaya

Peran apa yang dimiliki oleh Nilai Etika?

“Etika adalah seni dan ilmu yang menjabarkan cara yang benar dan baik dalam mengambil tindakan serta kreatifitas dan keberanian yang dibutuhkan dalam menerapkannya”.

David W. Miller, PhD
Princeton University

Bagaimana membangun etika?

- Etika merupakan konsep yang samar
- Namun terdapat banyak aspek dalam nilai etika yang mengarah pada audit

Budaya dan Tindakan » Etika

Apa Arti Budaya?

Budaya merupakan ide, kepercayaan perilaku dan kebiasaan yang dianut bersama

Apa Arti Tindakan?

Tindakan merupakan tingkah laku.

Budaya etika cenderung mengarah kepada budaya etika yang umum, walaupun terdapat beberapa pengecualian

Menerapkan sudut pandang Etika

Disaat melaksanakan audit terhadap budaya dan tindakan, analisis seharusnya tidak berhenti pada aturan atau kebijakan yang dilanggar

Identifikasi nilai etika dan budaya yang potensial membutuhkan sebuah pendekatan yang unik

Sudut pandang Etika

Untuk menentukan apakah terdapat permasalahan etika, harus dilakukan pengujian lebih jauh – apakah tindakan yang diambil sesuai dengan hukum, peraturan dan kebijakan. Perlu dilaksanakan pengujian terkait:

- Kebenarannya
- Ketepatannya

Subjektifitas

Menerapkan sudut pandang etika dan membutuhkan 3 tahapan pengujian

Ruang lingkup

Resiko pelanggaran etika dan budaya dapat terjadi di semua lini organisasi

Peran dari Audit Internal

Peran dari Audit Internal

Ruang Lingkup

Dewan direksi dan Manajemen Senior memiliki mandat untuk membangun budaya dan nilai etika organisasi.

- Komunikasi
- Pelatihan
- Akuntabilitas

Berbicara itu mudah

Pernyataan dan komunikasi harus didukung dengan aksi konkret dan tindakan yang mengedepankan nilai yang dianut

Peran Audit

Peran Audit Internal adalah memberikan keyakinan kepada direksi. Tujuannya adalah untuk membantu direksi dalam menentukan apakah budaya organisasi searah dengan nilai yang dianut

Langkah-langkah menuju budaya Audit

Pendekatan yang multi fungsi dan fleksibel

Reviu tujuan

Sebuah audit khusus yang fokus pada budaya

- Survei
- Wawancara
- Matriks
- Penilaian perilaku
- Berbasis resiko

Reviu komponen

Pertimbangan atas etika, budaya, dan tindakan dalam audit tidak membahas resiko etika tersebut.
Contoh:

- Umur produk
- Produk baru
- Insentif
- Pelanggan

Hubungan

Pelaporan dilaksanakan dengan menggunakan semua output dari audit. A.n.

- Kuantitatif
- Kualitatif
- Tematik
- Tren

Area kunci dalam audit Nilai Etika dan Budaya

Nilai kunci dari etika dan Budaya yang harus diuji dalam menghasilkan perencanaan dan operasional yang efektif terdiri atas:

- 1 • Kepemimpinan, Komunikasi, eskalasi dan jalan keluar
- 2 • Tata kelola
- 3 • Praktik terbaik
- 4 • Pasar dan Perilaku pelanggan
- 5 • Struktur organisasi

Audit Etika dan Budaya

“Etika adalah seni dan ilmu yang menjabarkan cara yang benar dan baik dalam mengambil tindakan serta kreatifitas dan keberanian yang dibutuhkan dalam menerapkannya”.



Terima Kasih



Terima Kasih



Topik Diskusi

- ▶ Latar Belakang
 - ▶ Pendekatan
 - ▶ Hasil Wawancara/ survey
 - ▶ Faktor yang mendorong munculnya tekanan politis
 - ▶ Penerapannya bagi Chief Audit Executives (Pimpinan Unit Audit Internal)
 - ▶ Kesimpulan
- 

Mengapa memilih topik ini?

Mengapa meneliti hal ini?

- Semua orang menghadapi lingkungan politik
- Audit Internal sangat rentan
- Jumlah penelitian yang masih terbatas
- Pernyataan IIARF: banyak kasus yang timbul akibat tekanan politik

Penjabaran hubungan tekanan politik dengan audit internal

Situasi dimana manajemen puncak menggunakan otoritas mereka untuk mendapatkan keuntungan pribadi, atau melindungi organisasi, dengan memanipulasi aktifitas audit internal atau laporan audit. Manipulasi tersebut dapat terjadi dalam bentuk pembatasan atas lingkup audit, menutupi temuan, dan meremehkan hasil audit internal.

Pendekatan

- ▶ Reviu atas penelitian, artikel dan laporan yang menggambarkan pengaruh situasi politik terhadap audit internal
- ▶ Melaksanakan 23 wawancara
 - 100 perusahaan terbaik versi majalah fortune
 - Organisasi global
 - Instansi pemerintah
- ▶ FGD di konferensi Manajemen Audit
- ▶ Survey singkat kepada Pimpinan Unit Audit Internal

» Hasil Penelitian

Wawancara – Dapatkah hal ini dihadapi oleh Auditor

- ▶ Pimpinan Unit Audit Internal diancam dengan hilangnya pekerjaan jika melanjutkan pelaksanaan Audit
- ▶ Pimpinan Unit Audit Internal yang tetap melaporkan temuannya kepada Direksi, tidak dilibatkan dalam rapat manajemen puncak
- ▶ Pihak manajemen menyampaikan cerita versi mereka sebelum Pimpinan unit Audit Internal menyampaikan hasil audit mereka, sehingga hal ini mempengaruhi keputusan akhir
- ▶ Manajemen puncak menolak bertemu dengan pimpinan unit audit internal, dengan dasar masukan dari pihak hukum

Studi Kasus – mempertahankan lingkup audit

- ▶ Lembaga pemerintahan besar
- ▶ Implementasi secara sub-kontrak
- ▶ Audit awalnya dititik beratkan pada tindakan profit sharing – dimana pada akhirnya beralih kepada kecurangan
- ▶ Aktifitas audit diluar lingkup audit
- ▶ Dukungan direksi sangat penting dalam menyelesaikan audit dan melaporkan temuan-temuan



Hasil Survey – Tanggapan individu

- ▶ Direstrukturasikan keluar perusahaan
- ▶ Paket tawaran untuk meninggalkan perusahaan
- ▶ Pemutusan kontrak
- ▶ Perlakuan dengan tidak menghiraukan
- ▶ Dikucilkan
- ▶ Pembatasan akses terhadap informasi
- ▶ Penolakan atas permintaan sumber daya
- ▶ Penundaan promosi



Faktor yang mendorong terjadinya tekanan politis

- ▶ Kurangnya budaya dan etika yang kuat dalam organisasi
- ▶ Tidak terdapatnya komite audit yang kuat
- ▶ Budaya yang mengedepankan resiko dan bukan pengendalian, atau budaya yang tidak mendukung perubahan positif
- ▶ Hubungan yang lemah antara pimpinan unit audit internal dengan komite audit
- ▶ Pimpinan unit audit internal yang tidak memiliki objektivitas, integritas dan penilaian yang baik
- ▶ Fungsi audit internal yang tidak didukung kompetensi
- ▶ Budaya negatif dalam diri pekerja

Implikasi bagi Pimpinan Unit Audit Internal



Implikasi/ Penerapan

- ▶ Nilai-nilai Dasar
- ▶ Nilai-nilai bagi Pimpinan Unit Audit Internal
 - Pengembangan hubungan
- ▶ Fungsi Audit Internal



Nilai-nilai Dasar

- ▶ Tata kelola yang baik
- ▶ Sistem penyampaian laporan yang baik
 - Hubungan langsung dengan direksi dalam hal penyampaian laporan
 - Posisi Pimpinan Unit Audit Internal yang independen
- ▶ Aturan yang mendukung
 - Menyampaikan peran Audit Internal secara jelas
 - Otoritas yang jelas dan memiliki akses
 - Harapan yang terukur
- ▶ Kerangka pengambilan Keputusan
 - Mengidentifikasi alternatif, konsekuensi dan tindakan terbaik yang ada



Nilai-nilai bagi Pimpinan Unit Audit Internal

- ▶ Integritas dan keberanian
 - Memahami arah dan tujuan
 - Memahami posisi dan permasalahan penting
- ▶ Objektif dan adil
- ▶ Dapat mengembangkan hubungan yang baik – dengan direksi dan manajemen puncak
 - Kita memiliki tujuan yang sama
- ▶ Dapat menilai permasalahan yang penting
- ▶ Bersifat antisipatif terhadap permasalahan dan proaktif dalam menemukan jalan keluarnya



Pengembangan Hubungan

- ▶ Melakukan pertemuan diluar jadwal dan selain rapat-rapat formal
- ▶ Mempelajari individu-individu di organisasi (Tujuan, pencapaian, ketertarikan)
- ▶ Memimpin secara luas
- ▶ Mengatasi dan memecahkan permasalahan-permasalahan yang muncul
- ▶ Menemukan permasalahan yang menjadi perhatian bersama – selalu siap dalam tiap pertemuan



Fungsi Audit Internal

- ▶ Komunikasi efektif
 - Memiliki pemahaman yang sama terkait lingkup, tujuan dan nilai rasional
 - Kepada siapa dan kapan mengkomunikasikan masalah yang ditemukan
 - Kesimpulan yang didasari fakta
- ▶ Sumber daya manusia – seleksi dan pelatihan yang cermat
 - Kompetensi
 - Keahlian
 - Kemampuan analisa yang baik
- ▶ Berfikir secara strategis, pahami proses bisnis, sampaikan jalan keluar, dan temukan solusi secara bersama

» Kesimpulan

Tantangan yang dihadapi

- ▶ Tekanan politis dapat dikendalikan dan disebar secara merata, namun akan tetap selalu ada
- ▶ Tata kelola yang baik sangat penting, namun sering diabaikan
- ▶ Kemampuan profesional sangat dibutuhkan, namun hal itu saja tidaklah cukup
- ▶ Komunikasi yang efektif tidak hanya dalam bentuk pelaporan
- ▶ Selalu berusaha untuk mensejajarkan audit internal dengan organisasi

» Terima Kasih