

**PEMODELAN PENILAIAN RISIKO (*RISK ASSESSMENT*)
DALAM PERENCANAAN AUDIT UMUM PADA DIVISI AUDIT INTERN
(Studi Kasus pada PT Bank ABC Kantor Cabang Jakarta)**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat
Memperoleh derajat S-2 Magister Sains Akuntansi



Diajukan oleh :

Nama : Yayon Wahyu Setyobudi
NIM : C4C004251

**PROGRAM STUDI MAGISTER SAINS AKUNTANSI
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS DIPONEGORO
DESEMBER 2006**

Tesis berjudul

**PEMODELAN PENILAIAN RISIKO (*RISK ASSESSMENT*)
DALAM PERENCANAAN AUDIT UMUM PADA DIVISI AUDIT INTERN
(Studi Kasus pada PT Bank ABC Kantor Cabang Jakarta)**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh

Yayon Wahyu Setyobudi

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 22 Desember 2006
Dan telah dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing

Pembimbing Utama/Ketua

Pembimbing/Anggota

Dr. H. Mohamad Nasir, M.Si, Akt.

Prof. Dr. H. Imam Ghozali, M.Com, Akt.

Tim Penguji

Prof. Dr. Arifin Sabeni, M.Com (Hons), Akt.

Dr. Jaka Isgiyarta M.Si, Akt.

Drs. Daljono, M.Si, Akt.

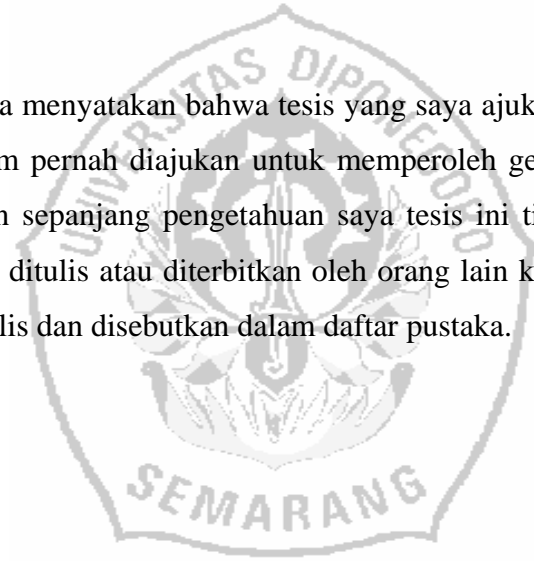
Semarang, 22 Desember 2006
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Sains Akuntansi
Ketua Program

Dr. H. Mohamad Nasir, M.Si, Akt.

NIP.131 875 458

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri dan belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya tesis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang diacu dalam naskah ini secara tertulis dan disebutkan dalam daftar pustaka.



Semarang, 22 Desember 2006

Yayon Wahyu Setyobudi

ABSTRACT

The design of audit plan will be effective if taken risk factors into consideration. The purposes of effective system are to identify business activities that have significant risks, to make the audit more focus and the audit cost more efficient. Internal Audit Division of ABC Bank have applied risk assessment since 2001, however they still use old simple method using manual system. To make the system in accordance with the current provisions and banking business growth, there should be improvement. In applying such improvement, banks will get benefit in identifying and measuring the risks quantitatively, consistently and systematically, so they can develop early warning system which is effective in controlling the risks.

Risk assessment in this research has been carried out by measuring risk level based on Impact and Likelihood described in a risk matrix. From the risk matrix we can identify the risk level of a branch office. To collect the data for 'Impact', we identify 29 indicators of risk factors, and for 'Likelihood' we get from the questionnaires from the clerical and managerial staff of ABC Bank.

Based on the audit result of risk assessment that has been carried out, we conclude that the result is close to the factual risk level of the branch office. The implementation of risk assessment carried out by internal audit should be improved since there are some weaknesses. Therefore Internal Audit Division should do some improvement in risk evaluation, such as by classifying risk evaluation based on the kinds of risk, providing the program of risk application and adding other risk indicators that they get from external.

Key words: Risk Assessment, Audit Plan, Measurement, Identification, Evaluation, Effectively, Efficiency, Controlling, Impact, Likelihood.

ABSTRAKSI

Penyusunan rencana kegiatan audit dapat efektif apabila mempertimbangkan faktor risiko yang tujuannya adalah untuk mengidentifikasi aktifitas atau proses bisnis yang mempunyai tingkat risiko yang signifikan dengan menggunakan skala prioritas, sehingga pemeriksaan dapat lebih terfokus dan dapat meningkatkan efisiensi biaya audit. Divisi Audit Intern Bank ABC telah melakukan penilaian risiko (*Risk Assessment*) sejak tahun 2001, namun masih menggunakan metode yang sederhana dan dikerjakan secara manual, sehingga perlu dilakukan perbaikan sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan perkembangan bisnis perbankan. Dengan adanya perbaikan tersebut diharapkan bank akan memperoleh manfaat dalam melakukan identifikasi dan pengukuran risiko yang inheren secara kuantitatif, konsisten dan sistematis sehingga dapat membangun *early warning system* yang efektif dalam mengendalikan risiko.

Penilaian risiko dalam penelitian ini dilaksanakan dengan mengukur tingkat risiko berdasarkan Dampak (*Impact*) dan Kecenderungan (*Likelihood*) yang dijabarkan dalam suatu matriks risiko, yang menggambarkan tingkat risiko kantor cabang. Pengumpulan data untuk “Dampak” diperoleh dari identifikasi 29 indikator faktor risiko, sedangkan untuk “Kecenderungan” diperoleh dari hasil kuesioner dengan responden terdiri dari beberapa seksi/unit kerja dan pimpinan Kantor Cabang Bank ABC Jakarta.

Berdasarkan hasil pengujian penilaian risiko yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan bahwa hasil penilaian risiko cukup mendekati dengan kondisi tingkat risiko kantor cabang yang sebenarnya. Pelaksanaan penilaian risiko yang telah dilakukan Divisi Audit Intern masih ditemukan adanya kelemahan-kelemahan sehingga perlu disempurnakan. Untuk itu Divisi Audit Intern agar melakukan upaya-upaya perbaikan dalam rangka penyempurnaan penilaian risiko, antara lain dengan menambah penilaian risiko berdasarkan jenis risiko, menyediakan program aplikasi penilaian risiko dan menambahkan indikator risiko lainnya yang berasal dari luar perusahaan.

Kata-kata kunci : Penilaian Risiko, Perencanaan Audit, Pengukuran, Identifikasi, Evaluasi, Efektif, Efisien, Pengendalian, Dampak, Kecenderungan.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan sebagai salah satu syarat menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Magister Sains Akuntansi di Universitas Diponegoro-Semarang.

Penulis menyadari penelitian ini masih jauh dari sempurna semua itu tidak lepas kodrat manusia penulis yang selalu mempunyai kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Ada banyak pihak yang memberikan bantuan moril dan materiil baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penyelesaian tesis ini. Melalui kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Dr. H. Mohamad Nasir, M.Si, Akt. selaku Ketua Program Studi sekaligus Pembimbing Ketua dan Bapak Prof. Dr. H. Imam Ghozali, M.Com, Akt. selaku Pembimbing Anggota dalam penyelesaian tesis ini yang telah banyak memberikan petunjuk serta pengarahan dengan penuh kesabaran dan keiklasan dalam membimbing penulis.
2. Prof. Dr. Arifin S., M.Com (Hons), Akt., Dr. Jaka Isgiyarta, M.Si, Akt. dan Drs. Daljono, M.Si, Akt. yang banyak memberikan petunjuk serta pengarahan dalam penyelesaian tesis ini.
3. Seluruh staf pengajar Program Studi Maksi Universitas Diponegoro yang telah berbagi ilmu dan pengalaman selama Penulis menyelesaikan pendidikan, sehingga menambah wawasan dan pengetahuan Penulis.
4. Para staf admisi pengelola program Maksi yang telah membantu kelancaran administrasi Penulis dari awal kuliah sampai penyelesaian tesis ini.

5. Para Pimpinan Bank BTN yang telah memberikan kesempatan dan dukungan baik moril maupun materiil kepada Penulis untuk mengikuti pendidikan Program Studi Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro Semarang.
6. Para Pimpinan dan staff Divisi Audit Intern Bank BTN yang telah banyak memberikan kesempatan waktu dan dukungan moral kepada Penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
7. Para Pimpinan dan staff Bank ABC Kantor Cabang Jakarta yang telah mengisi kuesioner penelitian, karena tanpa partisipasinya, saya akan mengalami kesulitan dalam penyelesaian tesis ini.
8. Ayahanda, Ibunda yang senantiasa mendoakan serta Rachmawati, istri yang senantiasa mendampingi dengan setia dan ketiga anakku (M. Zulfikar Fauzi, M. Raihan Mumtaz dan Zahra Shafira) serta adik-adikku yang telah memberi dukungan doa dan moril dengan segenap rasa cintanya.
9. Rekan-rekan "Seperjuangan" angkatan I Program Maksi Jurusan Internal Auditing Kelas Jakarta seperti Mas Tri, Mas Dadang, Mas Sanyoto, Bang Irvan, Gunawan, Charlesto, Intan, Herry, Ferdy dan Alfiandi, dan juga staff LP3MKA khususnya Bapak Untung, terima kasih untuk canda, keceriaan, dukungan dan kebersamaannya.

Akhirnya kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu dalam kesempatan ini. Semoga Allah SWT melimpahkan pahala dan rizki atas segala amal baiknya. Terlebih bagi umatnya yang sedang menimbah ilmu yang bermanfaat.

Wassalaamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, 22 Desember 2006

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman :
Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Surat Pernyataan Keaslian Tesis	iii
ABSTRACT /ABSTRAKSI	iv
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	7
1.5. Sistematika Pembahasan	8
BAB II. PEMAPARAN KASUS DAN TELAAH PUSTAKA	9
2.1. Pemaparan Kasus.....	9
2.1.1. Prosedur pengkajian kasus.....	9
2.1.1.1. Latar Belakang dan Sejarah Perusahaan	9
2.1.1.2. Visi dan Misi Bank ABC	10
2.1.1.3. Nilai-Nilai Dasar Bank ABC	11

2.1.1.4. Maksud dan Tujuan Perusahaan	12
2.1.1.5. Kegiatan Perusahaan.....	12
2.1.2. Formulasi permasalahan kasus	14
2.2. Telaah Pustaka	15
2.2.1. Audit Intern	15
2.2.1.1. Definisi audit intern	15
2.2.1.2. Fungsi Audit Intern	15
2.2.2. Pengertian Risk-Based Auditing	16
2.2.2.1. Definisi Risk-Based Auditing	16
2.2.2.2. Model Risk-Based Auditing	17
2.2.3. Risk-Based Auditing & Audit Konvensional	20
2.2.3.1. Sudut Pandang Auditor	20
2.2.3.2. Kerangka Waktu	21
2.2.3.3. Dimensi Lain	21
2.2.4. Pengertian Risiko	23
2.2.4.1. Definisi Risiko	23
2.2.4.2. Pengelompokan Risiko	25
2.2.4.3. Dampak Risiko	28
2.2.5. Manajemen Risiko	29
2.2.5.1. Definisi Manajemen Risiko	29
2.2.5.2. Proses Manajemen Risiko	30
2.2.5.3. Faktor Pendukung Keberhasilan/Kegagalan Man. Risiko	37
2.2.5.4. Standar Manajemen Risiko	38

2.2.6. Pendekatan Manajemen Risiko	39
2.2.7. Definisi penilaian risiko (<i>Risk Assessment</i>).....	40
2.2.7.1. Metode Penilaian Risiko	41
2.2.7.2. Memilih Pendekatan	43
2.2.8. Tujuan penggunaan penilaian risiko dalam penentuan obyek audit	44
2.2.9. Rencana audit berbasis risiko	45
2.2.10. Prinsip penyusunan rencana audit	46
2.2.11. Tahapan penyusunan rencana audit	49
BAB III. METODE PENELITIAN	51
3.1. Disain Penelitian	51
3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	51
3.3. Prosedur Pengumpulan Data	51
3.4. Teknik Analisis	52
3.4.1. Identifikasi proses bisnis pada kantor cabang	52
3.4.2. Identifikasi risiko dan penilaian risiko proses bisnis pada kantor cabang	55
3.4.2.1. Analisis dampak	55
3.4.2.2. Analisis kecenderungan	57
3.4.2.3. Penentuan prioritas proses bisnis	61
3.4.3. Identifikasi terhadap jenis risiko pada kantor cabang.....	61
3.4.3.1. Analisis dampak	62
3.4.3.2. Analisis kecenderungan	64
3.4.3.3. Penentuan prioritas jenis risiko	67

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	68
4.1. Hasil Penelitian	68
4.1.1. Gambaran Umum Kuesioner	68
4.1.2. Gambaran Umum Responden	69
4.1.3. Deskripsi Data	70
4.2. Pembahasan	70
4.2.1. Penilaian (<i>assessment</i>) Indikator Faktor Risiko	71
4.2.2. Hasil penilaian risiko terhadap proses bisnis pada kantor cab....	102
4.2.2.1. Hasil Analisis Dampak	102
4.2.2.2. Hasil Analisis Kecenderungan	102
4.2.2.3. Hasil Penentuan Prioritas Proses Bisnis	104
4.2.3. Hasil penilaian risiko terhadap jenis risiko pada kantor cab.....	106
4.2.3.1. Hasil Analisis Dampak	106
4.2.3.2. Hasil Analisis Kecenderungan	107
4.2.3.3. Hasil Penentuan Prioritas Jenis Risiko	108
4.2.4. Pengujian hasil penilaian risiko (<i>risk assessment</i>)	111
4.2.4.1. Pengujian Penilaian Risiko Terhadap Proses Bisnis	111
4.2.4.2. Pengujian Penilaian Risiko Terhadap Jenis Risiko	113
4.2.5. Analisis Penerapan Pelaksanaan Penilaian Risiko yang telah dilakukan DAI.	115
4.2.6. Sumbang Saran Langkah-langkah Penyempurnaan terhadap Penerapan Penilaian Tingkat Risiko dalam Perencanaan Audit Umum DAI.	119

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	121
5.1. Kesimpulan	121
5.1.1. Hasil Penelitian	121
5.1.2. Keterbatasan Penelitian	123
5.2. Implikasi	123
5.3. Saran untuk Penelitian Selanjutnya	125

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Halaman :

Tabel 2.1 : Perbedaan Audit Konvensional dengan Risk based Audit (sudut pandang Auditor)	20
Tabel 2.2 : Perbedaan Audit Konvensional dengan Risk based Audit (kerangka waktu)	21
Tabel 2.3 : Perbedaan Audit Konvensional dengan Risk based Audit (Dimensi Lain – Pusat Perhatian)	21
Tabel 2.4 : Perbedaan Audit Konvensional dengan Risk based Audit (Dimensi Lain –susunan Tim Audit)	22
Tabel 2.5 : Perbedaan Audit Konvensional dengan Risk based Audit (Dimensi Lain – Bukti/Informasi)	22
Tabel 2.6 : Perbedaan Audit Konvensional dengan Risk based Audit (Dimensi Lain – Output)	22
Tabel 2.7 : Jenis Pendekatan dalam menilai risiko	43
Tabel 2.8 : Perubahan Paradigma Internal Audit	45
Tabel 3.1 : Relevansi Indikator Risiko Terhadap Proses Bisnis	55
Tabel 3.2 : Bobot Prosentase Setiap Proses Bisnis	56
Tabel 3.3 : Rentang Kontribusi Risiko per Proses Bisnis (Dampak)	57
Tabel 3.4 : Rentang Kontribusi Risiko Seluruh Proses Bisnis (Dampak)	57
Tabel 3.5 : Rentang Kontribusi Risiko per Proses Bisnis (Kecenderungan)	60
Tabel 3.6 : Rentang Kontribusi Risiko Seluruh Proses Bisnis (Kecenderungan)	61
Tabel 3.7 : Relevansi Indikator Risiko Terhadap Jenis Risiko	62
Tabel 3.8 : Bobot Prosentase Setiap Jenis Risiko	63
Tabel 3.9 : Rentang Kontribusi Risiko per Jenis Risiko (Dampak)	64
Tabel 3.10 : Rentang Kontribusi Risiko per Jenis Risiko (Kecenderungan)	66

Tabel 4.1 : Klasifikasi Risiko untuk Total Asset	72
Tabel 4.2 : Klasifikasi Risiko untuk Kredit yang Diberikan	72
Tabel 4.3 : Klasifikasi Risiko untuk dana pihak ketiga	73
Tabel 4.4 : perhitungan rasio cadangan penghapusan kredit	74
Tabel 4.5 : batasan penilaian untuk <i>loan reserve ratio</i>	74
Tabel 4.6 : Klasifikasi Risiko untuk Loan Reserve Ratio	75
Tabel 4.7 : Perhitungan Rasio untuk Kualitas Aktiva Produktif	76
Tabel 4.8 : Batasan rasio untuk Kualitas Aktiva Produktif	76
Tabel 4.9 : Klasifikasi Risiko untuk Kualitas Aktiva Produktif	77
Tabel 4.10 : Klasifikasi Risiko untuk NPL KPR dan Non KPR	77
Tabel 4.11 : Klasifikasi Risiko untuk NPL Kredit Umum	78
Tabel 4.12 : Klasifikasi Risiko untuk PA/RPA KPR dan Non KPR	79
Tabel 4.13 : Klasifikasi Risiko untuk PA/RPA Kredit Umum	80
Tabel 4.14 : Klasifikasi Risiko untuk Target Realisasi Kredit	81
Tabel 4.15 : Klasifikasi Risiko untuk Target Realisasi Dana	82
Tabel 4.16 : Klasifikasi Risiko untuk Penyelesaian Dokumen Pokok	82
Tabel 4.17 : Perhitungan Rasio untuk BOPO	84
Tabel 4.18 : Batasan penilaian rasio untuk BOPO	84
Tabel 4.19 : Klasifikasi Risiko untuk BOPO	85
Tabel 4.20 : Klasifikasi Risiko untuk DRBM	86
Tabel 4.21 : Klasifikasi Risiko untuk <i>Cost to Income Ratio</i>	87
Tabel 4.22 : Klasifikasi Risiko untuk <i>Net Interest margin</i>	88
Tabel 4.23 : Klasifikasi Risiko untuk <i>Liquidity Risk Ratio</i>	89
Tabel 4.24 : Klasifikasi Risiko untuk <i>Loan to Deposit Ratio</i>	90

Tabel 4.25 : Perhitungan untuk <i>Return on Asset</i>	91
Tabel 4.26 : Batasan Penilaian Rasio untuk <i>Return on Asset</i>	92
Tabel 4.27 : Klasifikasi Risiko untuk <i>Return On Asset</i>	92
Tabel 4.28 : Klasifikasi Risiko untuk Pertumbuhan Debitur & Kreditur	93
Tabel 4.29 : Klasifikasi Risiko untuk nominal DPK dan Kredit	94
Tabel 4.30 : Klasifikasi Risiko untuk Pelanggaran Likuiditas	95
Tabel 4.31 : Klasifikasi Risiko untuk jumlah Personil	96
Tabel 4.32 : Klasifikasi Risiko untuk Frekuensi temuan	96
Tabel 4.33 : Klasifikasi Risiko untuk Tindak Lanjut Temuan	97
Tabel 4.34 : Klasifikasi Risiko untuk Saldo Dummy Kantor Pos	98
Tabel 4.35 : Klasifikasi Risiko untuk Klaim	99
Tabel 4.36 : Klasifikasi Risiko untuk Fraud	100
Tabel 4.37 : Klasifikasi Risiko untuk Perkara	100
Tabel 4.38 : Hasil SKor masing-masing Indikator Faktor Risiko	101
Tabel 4.39 : Penilaian Risiko untuk masing-masing proses Bisnis (Analisis Dampak)	102
Tabel 4.40 : Penilaian Risiko masing-masing Proses Bisnis (Analisis Kecenderungan)	103
Tabel 4.41 : Hasil Penentuan Prioritas berdasarkan Proses Bisnis	104
Tabel 4.42 : Penilaian Risiko untuk masing-masing Jenis Risiko (Analisis Dampak)	107
Tabel 4.43 : Penilaian Risiko untuk masing-masing Jenis Risiko (Analisis Kecenderungan)	108
Tabel 4.44 : Hasil Penentuan Prioritas berdasarkan Jenis Risiko	109

DAFTAR GAMBAR

Halaman :

Gambar 2.1 : Risiko dan Kesempatan dalam Perspektif Waktu	25
Gambar 2.2 : Tahapan Manajemen Risiko	30
Gambar 3.1 : Matriks Penentuan Prioritas Proses Bisnis	61
Gambar 3.2 : Matriks Penentuan Prioritas Jenis Risiko	67
Gambar 4.1 : Matrik Risiko untuk masing-masing Proses Bisnis	105
Gambar 4.2 : Matrik Risiko untuk masing-masing Jenis Risiko	110

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman :

Lampiran 1 : Struktur Organisasi Bank ABC Kantor Pusat.....	130
Lampiran 2 : Struktur Organisasi Bank ABC Kantor Cabang.....	131
Lampiran 3 : Struktur Organisasi Divisi Audit Intern (DAI) Bank ABC.....	132
Lampiran 4 : Tingkat Risiko Berdasarkan Proses Bisnis.....	133
Lampiran 5 : Tingkat Risiko Berdasarkan Jenis Risiko	134
Lampiran 6 : Hasil Kuesioner Berdasarkan Proses Bisnis.....	135
Lampiran 7 : Hasil Kuesioner Berdasarkan Jenis Risiko.....	139

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen Risiko (*Risk Management*) menjadi dasar dalam pengelolaan bank-bank sejak akhir tahun 90-an dan semakin populer penggunaannya sejak awal milenium baru ini terutama sejak diperkenalkannya konsep Basel II oleh Komite Basel dari *Bank for International Settlement* (BIS). Dalam konsep baru tersebut identifikasi dan penghitungan risiko untuk keperluan penetapan kebutuhan modal minimum bank dirubah dari ketentuan yang sudah diberlakukan sejak 1988 (*accord* 1988) dimana risiko untuk penghitungan kebutuhan modal minimum bank sudah harus memperhitungkan risiko pasar serta risiko operasional, selain risiko kredit. Dasar semuanya adalah identifikasi Risiko, kalkulasi Risiko, pemantauan Risiko dan Pengendalian Risiko yang lebih lanjut dikenal sebagai Manajemen Risiko dalam perbankan.

Bank Indonesia (2003), menjelaskan tentang pengertian Manajemen Risiko yaitu serangkaian prosedur dan metodologi yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko yang timbul dari kegiatan usaha bank. Sedangkan yang dimaksud dengan “Risiko” adalah potensi terjadinya suatu peristiwa (*event*) yang dapat menimbulkan kerugian bank.

Menurut Bank Indonesia (2003), sesungguhnya risiko saat ini merupakan potensi kerugian di waktu mendatang. Karena itu sangat perlu diperhatikan dan diperhitungkan. Menurut Arens (2003), materialitas dan risiko merupakan konsep-

konsep fundamental yang sifatnya penting dalam perencanaan audit dan dalam perancangan atas pendekatan audit yang akan dipergunakan.

Walaupun tidak nyata sebagaimana penetapan biaya dan hasil (*tangible cost & revenue*), penghitungan risiko dalam kegiatan perbankan akan semakin diperlukan dan akan semakin luas penggunaannya

Dalam Lampiran I, Bank Indonesia (2003), dijelaskan bahwa penerapan manajemen risiko akan memberikan manfaat, baik kepada perbankan maupun kepada otoritas pengawasan bank. Bagi perbankan, penerapan manajemen risiko dapat meningkatkan *shareholder value*, memberikan gambaran kepada pengelola bank mengenai kemungkinan kerugian bank di masa datang, meningkatkan metode dan proses pengambilan keputusan yang sistematis, yang didasarkan pada ketersediaan informasi, digunakan sebagai dasar pengukuran yang lebih akurat mengenai kinerja bank, digunakan untuk menilai risiko yang melekat pada instrumen atau kegiatan usaha bank yang relatif kompleks serta menciptakan infrastruktur manajemen risiko yang kokoh dalam rangka meningkatkan daya saing bank. Bagi otoritas pengawasan bank, penerapan manajemen risiko akan mempermudah penilaian terhadap kemungkinan kerugian yang dihadapi bank yang dapat mempengaruhi permodalan bank dan sebagai salah satu dasar penilaian dalam menetapkan strategi dan fokus pengawasan bank.

Esensi dari penerapan manajemen risiko adalah kecukupan prosedur dan metodologi pengelolaan risiko sehingga kegiatan usaha bank tetap dapat terkendali (*manageable*) pada batas/limit yang dapat diterima serta menguntungkan bank. Namun demikian mengingat perbedaan kondisi pasar dan struktur, ukuran serta kompleksitas usaha bank, maka tidak terdapat satu sistem manajemen risiko yang

universal untuk seluruh bank, sehingga setiap bank harus membangun sistem manajemen risiko sesuai dengan fungsi dan organisasi manajemen risiko pada bank.

Risiko dalam konteks perbankan merupakan suatu kejadian potensial, baik yang dapat diperkirakan (*anticipated*) maupun yang tidak diperkirakan (*unanticipated*) yang berdampak negatif terhadap pendapatan dan permodalan bank. Untuk dapat menerapkan proses manajemen risiko, maka pada tahap awal bank harus secara tepat mengidentifikasi risiko dengan cara mengenal dan memahami seluruh risiko yang sudah ada (*inherent*) maupun yang mungkin timbul dari bisnis baru bank, termasuk risiko yang bersumber dari perusahaan terkait dan afiliasi lainnya. Menurut Arens (2003), cara utama yang dipergunakan oleh Auditor untuk mempertimbangkan risiko yang ada dalam perencanaan audit adalah melalui penerapan model risiko audit yang terdiri dari 4 komponen yaitu risiko deteksi terencana (*planned detection risk*), risiko akseptabilitas audit (*acceptable audit risk*), risiko inheren (*inherent risk*) dan risiko pengendalian (*control risk*).

Menurut Taswan (2006), bisnis adalah berbagi risiko bukan hanya berbagi keuntungan. Tidak menyadari bahwa risiko berhubungan positif dengan return. Artinya dalam bisnis perbankan ketika ingin mencapai return yang tinggi maka berhadapan dengan risiko yang tinggi. Hal lain yang kurang diperhatikan adalah bahwa risiko bisa berakibat berantai dalam bisnis perbankan. Contoh kesalahan dalam analisis kredit akan berakibat bank menghadapi risiko kredit yang tinggi, risiko kredit yang tinggi akan menjadi potensi atau sumber kerugian bank. Kerugian bank akan mengurangi posisi modal. Posisi modal yang turun akan menurunkan rasio kecukupan modal. Penurunan rasio ini bisa berhadapan dengan regulasi bank yang pada gilirannya menurunkan kesehatan bank, penurunan kesehatan bank akan

menurunkan kepercayaan masyarakat, menaikkan premi penjaminan simpanan, *cost of fund* menjadi tinggi, profit turun dan seterusnya berakibat buruk bagi bank. Kondisi eksternal juga sering menjadi penyebab risiko, misalnya pasar, inflasi dan politik yang bergejolak fluktuatif akan mengakibatkan risiko perbankan menjadi semakin besar. Dengan memperhatikan hal-hal tersebut dan belajar dari krisis perbankan di Indonesia pada tahun 1997, maka memasuki tahun 2003 (yang ditandai dengan kewajiban penerapan manajemen risiko perbankan), manajemen risiko menjadi perhatian sangat serius di Indonesia, walaupun sebelumnya hal ini telah mewabah ke seluruh dunia.

Bank Indonesia telah mewajibkan bank komersial untuk menerapkan manajemen risiko sebagai bagian dari penilaian kinerja bank. Para komisaris dan direktur bank diwajibkan memiliki sertifikat manajemen risiko yang dikeluarkan oleh Badan Sertifikasi Manajemen Risiko. Sertifikat ini menunjukkan bahwa hanya orang-orang yang memahami manajemen risiko saja yang pantas menduduki komite manajemen risiko. Di satu sisi, bank komersial juga berkepentingan untuk mengelola risiko yang lebih baik. Penyadaran akan pengelolaan risiko untuk mencapai tujuan bisnis perbankan sangat tinggi saat ini. Praktisi perbankan menyadari bahwa pencapaian return tertentu pada risiko minimal atau pencapaian return maksimal pada risiko tertentu bisa dilakukan bila risiko dikelola dengan baik. Dengan penilaian risiko yang jelas, akan memudahkan justifikasi manajemen, apakah bank yang bersangkutan dalam kondisi risiko tinggi, sedang atau rendah. Disamping itu pihak bank dapat mengendalikan tingkat risiko yang wajar, terarah, terintegrasi dan berkesinambungan melalui sistem manajemen risiko yang dapat memberikan peringatan dini (*early warning system*).

Kegiatan audit intern dalam suatu badan usaha seperti bank merupakan tuntutan atau kebutuhan bagi semua pihak guna melahirkan usaha yang sehat. Kegiatan ini pada hakikatnya mendorong terciptanya efisiensi usaha, sehingga bank mampu bersaing secara sehat dalam pasar yang makin kompetitif, mengacu penciptaan laba yang baik. Dalam hal ini tentunya bank diharapkan terjaga kelangsungan hidupnya serta mampu memberikan kontribusi bagi masyarakat banyak dan pemerintah.

Keberhasilan kegiatan audit intern bank banyak bergantung kepada ketepatan dan kesesuaian perencanaan audit dalam mengantisipasi dan mempertimbangkan kebutuhan perusahaan untuk menentukan pemilihan objek audit, jenis, cakupan, dan tujuan audit yang dilakukan, perkiraan kebutuhan sumber daya audit dan pengalokasian sumber daya audit yang tersedia. Perencanaan audit tersebut harus konsisten dengan Piagam Internal Audit, tujuan bank dan disetujui oleh Direktur Utama dan dilaporkan kepada Dewan Audit.

Penyusunan rencana kegiatan audit dapat efektif apabila mempertimbangkan faktor risiko (salah satunya), yang tujuannya adalah untuk mengidentifikasi bagian yang material atau signifikan dari kegiatan yang akan diaudit, sehingga dapat diatur skala prioritas pelaksanaan audit dengan mengetahui unit mana yang memerlukan segera dan unit mana yang bisa ditempatkan pada urutan terakhir, sehingga pelaksanaan kegiatan audit dapat memudahkan dalam membagi pekerjaan sesuai dengan tenaga auditor yang tersedia, dan menciptakan efisiensi biaya audit.

Selain itu penilaian risiko dalam menentukan objek audit adalah sangat penting, karena sesuai dengan fungsi dan peran audit intern saat ini telah memasuki orientasi baru (paradigma baru) dari peran tradisionalnya sebagai polisi atau pihak

yang cenderung mencari-cari kesalahan pihak lain dalam organisasi tanpa mampu memberikan solusi, kearah fungsi dan peran yang baru sebagai mitra dan atau konsultan dan atau katalis.

Divisi Audit Intern (DAI) – Bank ABC dalam menyusun rencana audit tahunan, telah mencoba menggunakan penilaian tingkat risiko (*Risk Based Assessment*) sebagai dasar dalam penentuan objek dan frekuensi audit umum. Penilaian tingkat risiko tersebut berdasarkan rumusan yang diambil dari pengalaman DAI sebelumnya. Selain itu penilaian tingkat risiko masih dikerjakan secara manual, dan masih ditemukannya kelemahan dalam penilaian tingkat risiko, maka penyempurnaan penilaian tingkat risiko perlu selalu diupayakan.

1.2. Rumusan Masalah

Mengingat pentingnya pelaksanaan *Risk Assessment* dalam perencanaan audit umum DAI, maka diperlukan adanya perbaikan mengenai pelaksanaan *Risk Assessment* dalam perencanaan audit umum DAI yang telah berjalan. Hal ini diperlukan agar dapat diatur skala prioritas pelaksanaan audit dengan mengetahui unit mana yang memerlukan segera dan unit mana yang bisa ditempatkan pada urutan terakhir, sehingga pemeriksaan dapat lebih terfokus dan dapat meningkatkan efisiensi biaya audit. Oleh karena itu, berdasarkan rumusan di atas perlu dilakukan perbaikan sebagai berikut :

1. Bagaimana model/design penilaian risiko (*risk assessment*) yang memadai dengan kegiatan usaha Bank ABC?
2. Bagaimana metode *risk assessment* yang memadai untuk menilai risiko dalam perencanaan audit umum?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengidentifikasi model/*design risk assessment* yang memadai dengan kegiatan usaha Bank ABC.
2. Mengidentifikasi metode *risk assessment* yang memadai untuk menilai risiko dalam perencanaan audit umum.
3. Memetakan tingkat risiko kantor cabang.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi :

1. Teori

Membangun kerangka konseptual (*teoritical concept*) yang berhubungan dengan penilaian risiko dalam kaitannya dengan perencanaan audit umum.

2. Praktek

Yaitu dengan melakukan *risk assessment* yang tepat, maka bank akan memperoleh manfaat dalam melakukan identifikasi dan pengukuran risiko yang inheren secara kuantitatif, konsisten dan sistematis yang dapat dipertanggungjawabkan kepada *stakeholder*, dapat membangun *early warning system* yang efektif dalam mengendalikan risiko, dan dapat mengurangi ketergantungan pada konsultan.

3. Organisasi

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi organisasi untuk membuat pengaturan terhadap bank-bank dalam melakukan penilaian risiko.

1.5. Sistematika Pembahasan

Sistematika dalam penulisan ini terbagi lima bab dengan penjelasan sebagai berikut :

Bab pertama menguraikan tentang latar belakang dilakukannya penelitian ini, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab dua menguraikan tentang pemaparan kasus dan telaah pustaka atau landasan teori.

Bab tiga berisi mengenai metode penelitian yang berhubungan dengan ketentuan mengenai metode yang digunakan dalam penelitian meliputi : desain penelitian, lokasi dan waktu penelitian, prosedur pengumpulan data dan teknik analisis yang digunakan.

Bab empat menjelaskan hasil penelitian dan pembahasan yang berisi tentang gambaran umum kuesioner, gambaran umum responden, deskripsi data, serta pembahasan hasil penelitian.

Bab lima berisi kesimpulan dan saran yang meliputi : hasil penelitian, keterbatasan penelitian, implikasi dan saran untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

PEMAPARAN KASUS DAN TELAAH PUSTAKA

2.1. Pemaparan Kasus

Pada bab ini akan dijelaskan masalah latar belakang dan sejarah perusahaan, visi, misi dan nilai perusahaan, maksud dan tujuan perusahaan, kegiatan perusahaan, formulasi permasalahan kasus dan dan telaah pustaka yang mendukung analisis penilaian risiko dalam perencanaan audit umum.

2.1.1. Prosedur pengkajian kasus

2.1.1.1. Latar Belakang dan Sejarah Perusahaan

Menurut Bank ABC, Buku Kerja (2006), berdirinya Bank ABC telah dirintis sejak Pemerintah Hindia Belanda melalui *Koninklijk Besluit* (KB) No. 27 tanggal 16 Oktober 1897 dengan mendirikan Postspaarbank. Pada tahun 1942, Pemerintah Jepang membekukan kegiatan Postspaarbank dan menggantinya dengan Tyokin Kyoku, yaitu sebuah Bank yang bertujuan untuk menarik dana masyarakat melalui tabungan.

Berdasarkan Perpu No. 4 Tahun 1963 Lembaran Negara RI No. 62 Tahun 1963, nama Bank ABC mulai berlaku, yang diperkuat dengan UU No. 2 Tahun 1964 Lembaran Negara RI No. 51 Tahun 1964. Namun demikian, dengan alasan "Program Ekonomi", pada tahun 1965 Bank ABC diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia dan selanjutnya melalui Surat Keputusan Menteri Urusan Bank Sentral No. Kep-65/UBS/1965 tanggal 30 Juli 1965, Bank ABC ditetapkan menjadi "Bank Negara Indonesia Unit V".

Berdasarkan UU No. 20 Tahun 1968, Bank Negara Indonesia Unit V kembali menjadi Bank ABC dengan tugas dan bidang usaha Bank ABC diarahkan untuk perbaikan ekonomi rakyat dan pembangunan ekonomi nasional dengan jalan menghimpun dana-dana masyarakat terutama dalam bentuk tabungan.

Pada tanggal 29 Januari 1974, pemerintah melalui Surat Menteri Keuangan No. B-49/MK/IV/I/1974 memberikan tambahan tugas kepada Bank ABC sebagai wadah pembiayaan proyek pembangunan perumahan rakyat. Menindaklanjuti tugas tersebut, sejak tahun 1976 Bank ABC menyalurkan pemberian Kredit Pemilikan Rumah (KPR).

Bentuk hukum Bank ABC mengalami perubahan kembali pada tahun 1992, yaitu dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun 1992 tanggal 29 April 1992 yang merupakan pelaksanaan dari UU No. 7 Tahun 1992. Bentuk hukum Bank ABC menjadi Perusahaan Perseroan sehingga namanya menjadi PT. Bank ABC, yang akhirnya melalui PD No. 04/PD/DHHP/0598 tanggal 18 Mei 1998 disebut dengan "Bank ABC". Terakhir, pemerintah melalui Surat Menteri BUMN No. S-554/M-MBU/2002 tanggal 21 Agustus 2002 memutuskan bahwa kegiatan usaha Bank ABC adalah sebagai Bank Umum dengan fokus pinjaman tanpa subsidi untuk perumahan.

2.1.1.2. Visi dan Misi Bank ABC

Visi dan Misi Bank ABC adalah :

a. Visi Bank ABC

Menjadi bank yang terkemuka dalam pembiayaan perumahan dan mengutamakan kepuasan nasabah.

b. Misi Bank ABC

1. Memberikan pelayanan unggul dalam pembiayaan perumahan dan industri yang terkait, serta menyediakan produk dan jasa perbankan lainnya.
2. Menyiapkan dan mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional serta memiliki integritas yang tinggi.
3. Meningkatkan keunggulan kompetitif melalui inovasi berkelanjutan sesuai dengan kebutuhan nasabah.
4. Melaksanakan manajemen perbankan yang sehat sesuai dengan prinsip kehati-hatian dan *good corporate governance* untuk meningkatkan *Shareholder Value*.
5. Mempedulikan kepentingan masyarakat dan lingkungannya.

2.1.1.3. Nilai-nilai Dasar Bank ABC

Nilai-nilai dasar yang dianut oleh jajaran Bank ABC untuk mewujudkan Visi dan melaksanakan Misi Bank ABC adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai orang yang beriman dan bertaqwa, pegawai Bank ABC taat melaksanakan dan mengamalkan ajaran agamanya masing-masing secara khusus;
- b. Pegawai Bank ABC selalu berusaha untuk menimba ilmu guna meningkatkan pengetahuan dan ketrampilannya demi kemajuan Bank ABC;
- c. Pegawai Bank ABC mengutamakan kerjasama dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan Bank ABC dengan kinerja yang terbaik;

- d. Pegawai Bank ABC selalu memberikan yang terbaik secara ikhlas bagi Bank ABC dan semua *stakeholders*, sebagai perwujudan dari pengabdian yang didasari oleh semangat kesediaan berkorban tanpa pamrih pribadi;
- e. Pegawai Bank ABC selalu bekerja secara profesional yang kompeten dalam bidang tugasnya.

2.1.1.4. Maksud dan Tujuan Perusahaan

Sesuai dengan Akta Pernyataan Keputusan Pemegang Saham tentang Perubahan Anggaran Dasar PT. Bank ABC Akta Nomor: 25 tanggal 4 September 1998 jo. Akta Nomor: 97 tanggal 28 Juni 2002 jo. Akta Nomor 29 tanggal 27 Oktober 2004, maka Maksud dan Tujuan Perusahaan adalah turut melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program Pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, khususnya di bidang perbankan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

2.1.1.5. Kegiatan Perusahaan

Sesuai dengan Akta Pernyataan Keputusan Pemegang Saham tentang Perubahan Anggaran Dasar PT. Bank ABC Akta Nomor: 25 tanggal 4 September 1998 jo. Akta Nomor: 97 tanggal 28 Juni 2002 jo. Akta Nomor 29 tanggal 27 Oktober 2004, maka untuk mencapai maksud dan tujuan tersebut di atas, perusahaan dapat melaksanakan kegiatan usaha sebagai berikut :

- a. Menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan berupa giro, deposito berjangka, tabungan dan / atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu;
- b. Memberikan kredit;
- c. Menerbitkan surat pengakuan hutang;

- d. Membeli, menjual atau menjamin atas surat berharga.
- e. Memindahkan uang baik untuk kepentingan sendiri maupun untuk kepentingan nasabah;
- f. Menempatkan dana pada, meminjam dana dari atau meminjamkan dana kepada bank lain, baik dengan menggunakan surat, sarana telekomunikasi maupun dengan wesel unjuk, cek atau sarana lainnya;
- g. Menerima pembayaran dari tagihan atas surat berharga dan melakukan perhitungan dengan atau antar pihak ketiga;
- h. Menyediakan tempat untuk menyimpan barang dan surat berharga;
- i. Melakukan kegiatan penitipan untuk kepentingan pihak lain berdasarkan suatu kontrak;
- j. Melakukan penempatan dana dari nasabah kepada nasabah lainnya dalam bentuk surat berharga yang tidak tercatat di bursa efek;
- k. Membeli melalui pelelangan agunan baik semua maupun sebagian dalam hal debitur tidak memenuhi kewajibannya kepada Bank, dengan ketentuan agunan yang dibeli tersebut wajib dicairkan secepatnya;
- l. Melakukan kegiatan anjak piutang, usaha kartu kredit dan kegiatan wali amanat;
- m. Melakukan kegiatan lain yang lazim dilakukan oleh bank sepanjang tidak bertentangan dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- n. Melakukan kegiatan dalam valuta asing dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang;
- o. Melakukan kegiatan penyertaan modal pada bank atau perusahaan lain dibidang keuangan, seperti sewa guna usaha, modal ventura, perusahaan efek,

- asuransi, serta lembaga kliring penyelesaian dan penyimpanan, dengan memenuhi ketentuan yang ditetapkan oleh yang berwenang;
- p. Melakukan kegiatan penyertaan modal sementara untuk mengatasi akibat kegagalan kredit, termasuk kegagalan pembiayaan berdasarkan prinsip syariah, dengan syarat bahwa Perseroan dikemudian hari harus menarik kembali penyertaannya, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan Perseroan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - q. Bertindak sebagai pendiri dana pensiun dan pengurus dana pensiun sesuai dengan ketentuan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku;
 - r. Menyediakan pembiayaan dan/atau melakukan kegiatan berdasarkan Prinsip Syariah, sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Bank Indonesia dan perundang-undangan yang berlaku.

2.1.2. Formulasi permasalahan kasus

Perkembangan bank yang pesat, baik dalam peningkatan jenis produk, peningkatan aktivitas, sampai kepada peningkatan jumlah outlet/cabang umumnya sulit terkejar oleh penyediaan tenaga auditor baik dalam kuantitas, lebih-lebih dalam kualitas. Auditor yang baik memerlukan jam terbang tertentu. Karena keterbatasan tersebut, memfokuskan dan memprioritaskan pengendalian khususnya audit pada aspek dan area yang berisiko tinggi akan mudah disesuaikan dengan jumlah tenaga. Alokasi tenaga auditor selanjutnya adalah pada tingkatan risiko lapis berikutnya dan seterusnya. Penetapan prioritas dan fokus audit pada sasaran sebagaimana dimaksud akan meminimalkan risiko bagi bank dan bagi DAI sebagai institusi yang bertanggung jawab dalam pemeriksaan intern.

Menetapkan fokus pemeriksaan pada area dan aspek kegiatan yang berisiko

tinggi, kemudian baru dialokasikan pada tingkatan risiko lapis berikutnya sangat menghemat tenaga dan lebih efektif dalam sasaran. Auditor tidak membuang tenaga dan waktu dalam memeriksa area dan aspek kegiatan yang risikonya diyakini rendah. Walaupun demikian tidak berarti bahwa area yang berisiko rendah tersebut sama sekali tidak diperiksa, tetapi frekwensi pemeriksaannya tidak setinggi frekwensi pemeriksaan area dengan risiko lebih tinggi. Area yang berisiko rendah dapat diperiksa, umpamanya setiap 18 bulan. Sebaliknya area yang berisiko tinggi dapat diperiksa setiap 6 bulan atau apabila dipandang perlu dilakukan lebih sering.

2.2. Telaah Pustaka

Di bawah ini akan dijelaskan landasan teori mengenai hal-hal yang berhubungan dengan *Risk Based Auditing* maupun penerapan manajemen risiko bagi bank umum yang salah satunya adalah membahas mengenai penilaian risiko dalam perencanaan audit umum.

2.2.1. Audit Intern

2.2.1.1. Definisi Audit Intern

Definisi audit intern menurut The Institute of Internal Auditors (1991) adalah:

Internal auditing is an independent, objective assurance and consulting activity that adds value to and improves an organization's operations. It helps an organization accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of risk management, control, and governance processes.

Berdasarkan definisi di atas maka salah satu tanggung jawab audit intern adalah menerapkan pendekatan terstruktur untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas proses manajemen risiko, pengendalian dan tata kelola organisasi.

2.2.1.2. Fungsi Audit Intern

Peran auditor dan kegiatan audit intern akan berkembang sepanjang waktu. Tantangan utama bagi profesi internal auditing saat ini dan dimasa mendatang adalah

memenuhi *customers expectations*, harapan organisasi terhadap fungsi audit intern. Ukuran keberhasilan audit intern tidak ditentukan oleh banyaknya temuan audit atau terpenuhinya rencana audit tahunan, tetapi lebih ke arah manfaat yang dapat dirasakan oleh pihak manajemen terhadap keberadaan satuan kerja audit intern di dalam organisasi.

Perubahan yang cukup mendasar tentang tujuan kegiatan audit intern pada definisi terbaru *Internal Auditing* dari *The Institute of Internal Auditor (IIA)* sejak Juni 1999 adalah dari "*to examine and evaluate*" pada definisi yang lama menjadi "*to add value and improve*" pada definisi yang baru. Menurut James (2000), pendekatan yang dapat dilakukan oleh fungsi audit intern untuk dapat memberikan nilai-tambah adalah dengan mengimplementasikan *risk-based auditing*, dimana auditor bekerja sama dengan manajemen untuk mengidentifikasi dan menilai risiko bisnis, fokus terhadap risiko utama (*big risks*), dan tidak membuang waktu untuk mengendalikan risiko-risiko yang relatif kecil (*minor risks*).

Selanjutnya tugas utama fungsi audit intern adalah melakukan evaluasi terhadap implementasi dan kinerja proses manajemen risiko. Hal tersebut merupakan penjabaran dari pendefinisian-ulang fungsi audit intern berikutnya yang ditetapkan oleh *The Institute of Internal Auditor*, yaitu :

"evaluate and improve effectiveness of risk management, control, and governance processes " dan *"helps an organization accomplish its objectives"*.

2.2.2. Pengertian Risk-Based Auditing

2.2.2.1. Definisi Risk-Based Auditing

Maribeth A. Wollard, CPA: *Risk Based Auditing; Is It Right for You* memberikan definisi *risk-based auditing* sebagai berikut:

Risk based auditing can be defined as identifying the risk of material misstatement in areas of the financial statement and subsequently determining the most efficient and appropriate effort to be applied to each area. First, the auditor needs to identify areas where there is a high risk of material misstatement; those are the areas that will require the application of more procedures. Secondly, the auditor should determine how to reduce the procedures applied to the areas identified as low-risk. In addition, the following should also be analyzed to identify the risk of material misstatement:

- (1) the client's business risk (risk that an event will adversely affect the company's goals and objectives*
- (2) how management mitigates those risks, and*
- (3) the areas of risk that management has not addressed at all.*

Definisi tersebut dilatar belakangi oleh audit laporan keuangan dan tujuan audit laporan keuangan yang lebih dititikberatkan pada identifikasi risiko salah saji material dalam pos-pos laporan keuangan. Tujuan manajemen atas laporan keuangan adalah untuk menyajikan secara wajar posisi keuangan sehingga risiko yang dihadapi oleh manajemen adalah risiko salah saji sehingga manajemen perlu menekan risiko tersebut.

Auditor semestinya menjadikan manajemen sebagai sasaran auditnya sehingga auditor juga harus dapat memahami bagaimana manajemen mengidentifikasi risiko yang mereka hadapi. Dengan mengenali risiko yang dihadapi manajemen, akan membuat auditor lebih dapat mengklasifikasikan area audit berdasarkan risiko sehingga nantinya dapat memfokuskan audit pada area yang mempunyai risiko tinggi.

2.2.2.2. Model Risk-Based Auditing

Salah satu model *risk-based auditing* yang dapat digunakan adalah model yang diperkenalkan oleh *The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commissions* (COSO). Model COSO menunjukkan hubungan antara risiko

organisasi dengan perencanaan audit.

Model COSO menggambarkan pendekatan pengendalian intern dari perspektif tujuan organisasi, risiko yang dihadapi dalam mencapai tujuan organisasi dan selanjutnya pengendalian yang diperlukan untuk menekan risiko.

Manajemen bertanggung jawab untuk menentukan tujuan organisasi yang hendak dicapai serta berupaya untuk mencapainya secara optimal dengan menggunakan sumber daya yang tersedia.

Dalam proses penggunaan sumber daya, manajemen menghadapi berbagai ketidakpastian yang dapat menimbulkan dampak negatif (risiko) atau pengaruh positif (kesempatan) bagi organisasi. Kaitan antara ketidakpastian dan pencapaian tujuan organisasi sangat tergantung pada kemampuan manajemen untuk mengidentifikasi ketidakpastian tersebut sehingga selanjutnya manajemen dapat merancang langkah-langkah dan prosedur pengendalian untuk menekan risiko dan mengoptimalkan kesempatan.

Upaya manajemen untuk mengidentifikasi risiko dan menekan risiko serta mengoptimalkan kesempatan tersebut biasa dikenal sebagai Manajemen Risiko (*Risk Management*).

Dalam *risk-based auditing*, auditor melakukan tahapan-tahapan:

- a. Mengidentifikasi tujuan organisasi
- b. Menilai risiko:
 1. Mengidentifikasi risiko
 2. Mengukur risiko
- c. Menetapkan prioritas dalam usaha untuk meminimalisasi risiko.

Dalam pendekatan *risk-based auditing*, penilaian risiko merupakan cara untuk

mengalokasikan sumber daya audit. Penilaian risiko juga digunakan dalam audit individual untuk mengidentifikasi area terpenting dalam cakupan audit. Penilaian risiko memungkinkan auditor untuk mendesain program audit untuk menguji pengendalian kunci dengan lebih mendalam. Untuk dapat melakukan penilaian risiko, auditor harus melakukan pemahaman secara mendalam mengenai proses bisnis organisasi, termasuk pemahaman atas risiko dan pengendalian untuk mencapai tujuan organisasi. Rencana audit didesain untuk mengalokasikan waktu lebih banyak pada area yang berisiko tinggi dan mempunyai skala kepentingan yang tinggi bagi tujuan organisasi. Waktu lebih sedikit akan dialokasikan pada area yang mempunyai skala kepentingan yang rendah dan berisiko rendah.

- d. Memahami upaya yang sudah dilakukan manajemen untuk meminimalisasi risiko yang ada, yang dapat berupa merancang dan menerapkan pengendalian intern, mengasuransikan dan men-diversifikasikan.

Dari tahapan ini auditor mengidentifikasi risiko residual (*residual risk*) atau "risiko sisa" setelah mempertimbangkan pengendalian intern yang ada.

Dalam audit keuangan, setiap area yang berpotensi tinggi mengandung risiko residual akan dijadikan sebagai fokus pengujian pengendalian dan menentukan kecukupan pengujian substantif untuk memenuhi risiko audit yang dapat diterima (*acceptable audit risk*). Sedangkan dalam audit operasional, risiko residual ini menggambarkan area signifikan yang dapat menjadi fokus audit dan memberi masukan kepada manajemen atas risiko yang ada, perbaikan terhadap pengendalian intern yang ada dan upaya untuk menekan risiko tersebut.

2.2.3. Risk-Based Auditing (RBA) dan Audit Konvensional

Penerapan *risk-based auditing* bukan berarti menggantikan pendekatan audit konvensional yang selama ini dilakukan. Seperti misalnya dalam audit laporan keuangan, pelaksanaan audit menggunakan pendekatan *risk-based auditing* adalah tetap bertujuan untuk menilai kewajaran penyajian laporan keuangan. Yang membuat pendekatan *risk-based auditing* berbeda dengan audit konvensional adalah metodologi yang digunakan dimana auditor mengurangi fokus perhatian pada transaksi individual dan lebih berfokus pada sistem dan proses bisnis organisasi.

Menurut Audittindo Education, (2006), ada sejumlah perbedaan antara pendekatan *risk-based auditing* dan pendekatan audit konvensional dilihat dari beberapa dimensi, yaitu:

2.2.3.1. Sudut Pandang Auditor

TABEL 2.1

PERBEDAAN AUDIT KONVENSIONAL DENGAN RISK BASED AUDIT (SUDUT PANDANG AUDITOR)

Audit Konvensional	Risk-Based Auditing
a. Perhatian auditor dititikberatkan pada risiko manajemen dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan audit dimana auditor akan melakukan analisis atas risiko manajemen yang mempengaruhi tujuan auditnya.	a. Perhatian auditor dititikberatkan pada penilaian risiko (<i>risk assessment</i>) dimana auditor menilai risiko bukan hanya semata-mata untuk menentukan luas lingkup pengujian audit namun juga untuk menilai risiko atas kelangsungan dan perkembangan bisnis organisasi.
b. Dalam audit laporan keuangan, auditor akan menilai risiko kemungkinan terjadinya salah saji dengan melihat pada memadai atau tidaknya pengendalian intern yang ada untuk menekan risiko tersebut.	b. Berbeda dengan audit konvensional dimana auditor menilai pengendalian intern yang ada apakah dapat mengurangi risiko audit, dalam <i>risk-based auditing</i> selain melakukan apa yang pada umumnya dilakukan auditor konvensional, auditor juga melakukan identifikasi risiko bisnis yang ada untuk selanjutnya diberitahukan kepada manajemen.
c. Semakin memadai pengendalian intern maka pengujian dan pembuktian audit yang akan dilakukan semakin berkurang.	
d. Perhatian auditor adalah menilai sejauh mana pengendalian intern yang ada mampu menekan risiko salah saji laporan keuangan.	

Sumber : Audittindo Education, 2006

2.2.3.2. Kerangka Waktu

TABEL 2.2
PERBEDAAN AUDIT KONVENSIONAL DENGAN RISK BASED AUDIT
(KERANGKA WAKTU)

Audit Konvensional	Risk-Based Auditing
a. Auditor menitikberatkan perhatian pada kejadian dan kondisi masa lalu yang mempunyai pengaruh terhadap tujuan audit.	<p>a. Auditor membuat gambaran skenario atas risiko di masa kini dan risiko di masa yang akan datang yang akan berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi.</p> <p>b. Risk-based auditing berfokus pada masa depan, hal yang lebih dirasakan penting bagi stakeholders.</p> <p>c. Dalam memberikan rekomendasi audit, auditor akan menitikberatkan pada pengelolaan risiko (<i>risk management</i>) selain pada manajemen pengendalian (<i>control management</i>).</p> <p>d. Dalam laporan audit, auditor lebih menitikberatkan pada pengungkapan proses yang memiliki risiko selain pada berfungsi atau tidaknya suatu pengendalian.</p>

Sumber : Audittindo Education, 2006

2.2.3.3. Dimensi Lain

1). Pusat Perhatian

TABEL 2.3
PERBEDAAN AUDIT KONVENSIONAL DENGAN RISK BASED AUDIT
(DIMENSI LAIN – PUSAT PERHATIAN)

Audit Konvensional	Risk-Based Auditing
a. Menitikberatkan pada sistem akuntansi dan transaksi rinci yang dihasilkan oleh sistem akuntansi.	a. Auditor menggunakan metode <i>top-down</i> untuk menentukan tingkat kesehatan sebuah pohon dengan mengidentifikasi dan memperhatikan ranting yang nampak terkena penyakit.
b. Auditor melakukan pengujian terhadap semua komponen dari laporan keuangan, memastikan bahwa setiap transaksi sudah dicatat secara lengkap dan akurat.	b. Auditor mencoba memahami model dan proses bisnis organisasi, yang selanjutnya akan digunakan untuk mengidentifikasi area yang berisiko dapat mempengaruhi laporan keuangan dan memfokuskan upaya audit kepada area tersebut.
c. Dengan kata lain Auditor menggunakan metode bottom-up untuk menentukan tingkat kesehatan sebuah pohon dengan melihat kondisi dari setiap daun.	

Sumber : Audittindo Education, 2006

2). Susunan Tim Audit

TABEL 2.4

PERBEDAAN AUDIT KONVENSIONAL DENGAN RISK BASED AUDIT
(DIMENSI LAIN –SUSUNAN TIM AUDIT)

Audit Konvensional	Risk-Based Auditing
Karena audit lebih berfokus pada sistem akuntansi, maka akuntan mengambil peranan penting dalam penugasan audit.	<p>a. Dalam kondisi bisnis yang tidak menentu dan relatif tidak stabil, tim audit dituntut mempunyai keahlian untuk mengidentifikasi, menganalisis dan memahami semua risiko yang dihadapi organisasi, termasuk risiko atas laporan keuangan.</p> <p>b. Selain akuntan, diperlukan anggota tim audit yang mempunyai keahlian khusus di bidang-bidang tertentu.</p>

Sumber : Audittindo Education, 2006

3). Bukti/Informasi

TABEL 2.5

PERBEDAAN AUDIT KONVENSIONAL DENGAN RISK BASED AUDIT
(DIMENSI LAIN – BUKTI/INFORMASI)

Audit Konvensional	Risk-Based Auditing
a. Teknik umum yang biasanya digunakan oleh auditor adalah memperoleh bukti untuk mendukung kesimpulan auditor atas penyajian laporan keuangan.	<p>a. Karena menekankan pada pemahaman atas model bisnis dan risiko yang terkait, maka auditor menilai prosedur manajemen dalam konteks bisnis.</p> <p>b. Auditor mendapatkan bukti dengan memahami dan menguji efektivitas pengendalian intern.</p>

Sumber : Audittindo Education, 2006

4). Output

TABEL 2.6

PERBEDAAN AUDIT KONVENSIONAL DENGAN RISK BASED AUDIT
(DIMENSI LAIN – OUTPUT)

Audit Konvensional	Risk-Based Auditing
a. Berfokus pada fungsi-fungsi keuangan dan akuntansi yang perlu mendapat perhatian manajemen.	a. Melalui pemahaman atas area operasional penting organisasi, melibatkan pemilik proses bisnis dan menguji pengendalian bisnis yang kritikal maka auditor akan mampu memberikan rekomendasi yang lebih komprehensif bagi peningkatan kegiatan operasional organisasi.

Sumber : Audittindo Education, 2006

2.2.4. Pengertian Risiko

2.2.4.1. Definisi Risiko

Menurut Kloman (2000), kata "*risk*" dalam bahasa Inggris berasal dari bahasa Italia kuno yaitu "*riscare*". Risiko mempunyai definisi yang begitu beragam dengan begitu banyak pengertian dan interpretasi, tergantung dari cara orang memandangnya. Risiko dapat dipandang sebagai:

- a. Sesuatu yang merugikan terjadi (*risk of loss*)
- b. Suatu ketidakpastian (*risk of volatility*)
- c. Sesuatu yang menguntungkan tidak terjadi (*risk of lost opportunity*).

Sejumlah definisi risiko diantaranya adalah:

- 1). Australian Risk Management Standard dalam Audittindo Education (2006)

Risiko adalah peluang terjadinya sesuatu yang akan mempunyai dampak terhadap tujuan.

- 2). David Mc Namee & Georges Selim (1998)

Risiko adalah konsep yang digunakan untuk menyatakan ketidakpastian atas kejadian dan atau akibatnya yang dapat berdampak secara material bagi tujuan organisasi.

- 3). The Institute of Internal Auditors (1991)

Dalam buku pegangan bagi anggota *The Institute of Internal Auditors* (IIA), yang berjudul *Standard For Professional Practice Of Internal Auditing* memberikan definisi *risk* sebagai berikut: "*Risk is probability that an event may adversely affect the organization or activity under audit*", yaitu risiko adalah

kemungkinan suatu peristiwa yang mungkin memberikan dampak yang merugikan organisasi atau aktivitas yang sedang diperiksa.

4). Bringham (1999)

Risiko adalah bahaya, petaka; kemungkinan menderita rugi atau mengalami kerusakan.

5). Adriansah (2000)

Memberikan pemahaman bahwa pada setiap kegiatan ekonomi finansial yang dilakukan oleh bank komersial melekat risiko-risiko. Untuk bank-komersial, risiko adalah keterbukaan terhadap kemungkinan rugi (*exposure to chance of loss*). Rugi yang terjadi pada bank komersial dapat dibedakan antara *expected loss* dan *unexpected loss*.

6). Bank Indonesia (2003)

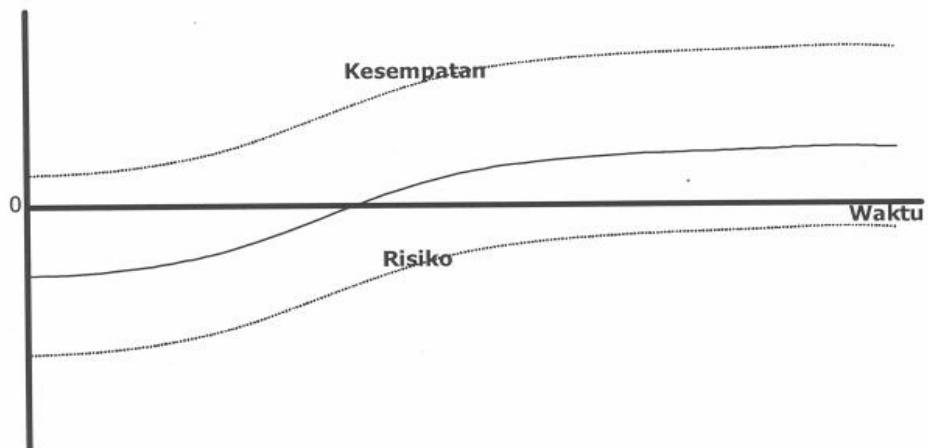
Risiko adalah potensi timbulnya suatu kerugian akibat terealisasinya suatu kejadian tertentu yang diperkirakan.

Risiko merupakan konsep yang digunakan oleh auditor dan manajemen untuk menyatakan perhatian mereka tentang dampak yang mungkin terjadi atas lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian. Setiap peristiwa yang terjadi dapat mempunyai dampak yang material atau konsekuensi yang signifikan bagi organisasi dan tujuan organisasi. Akibat yang bersifat negatif disebut dengan risiko (*risk*) dan akibat yang bersifat positif disebut dengan kesempatan (*opportunities*).

Organisasi menggunakan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan dan dalam proses penggunaan sumber daya tersebut terdapat kondisi ketidakpastian sehingga memunculkan risiko ataupun kesempatan. Risiko dan kesempatan mempunyai kecenderungan yang berbeda dalam perspektif waktu, dimana risiko

cenderung akan semakin mengecil seiring dengan berjalannya waktu, namun tidak demikian dengan kesempatan. Hal tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

GAMBAR 2.1
RISIKO DAN KESEMPATAN DALAM PERSPEKTIF WAKTU



Sumber : Audittindo Education, 2006

Dari gambar di atas terlihat bahwa dengan bertambahnya waktu maka organisasi akan cenderung lebih dapat memahami risiko dan kesempatan sehingga mampu memperkecil risiko dan meningkatkan kesempatan. Dari perspektif auditor, manajemen cenderung akan semakin memahami aspek operasionalisasi organisasi sehingga mampu merancang pengendalian intern untuk meminimalisasi risiko dan berupaya meningkatkan kesempatan.

2.2.4.2. Pengelompokan Risiko

Menurut Basel Committee (1997), risiko-risiko penting yang dihadapi bank meliputi : *Credit risk*, *Country and Transfer risk*, *Market risk*, *Interest rate risk*, *Liquidity risk*, *Operational risk*, *Legal risk* dan *Reputational risk*. Pengelompokan lain dari risiko utama dalam bisnis bank yaitu : *Credit*, *Liquidity*, *Interest rate*, *Market*, *Foreign Exchange*, dan *Solvency*.

Bank Indonesia (2003) mengelompokkan risiko menjadi 8 (delapan) yaitu :

a. Risiko Kredit

Risiko yang terjadi akibat kegagalan pihak lawan (*counterparty*) memenuhi kewajibannya. Risiko kredit dapat bersumber dari berbagai aktivitas fungsional bank seperti perkreditan (penyediaan dana), treasury dan investasi serta pembiayaan perdagangan yang tercatat dalam *banking book* maupun *trading book*.

b. Risiko Pasar

Risiko yang timbul karena adanya pergerakan variabel pasar dari portofolio yang dimiliki Bank, yang dapat merugikan Bank (*adverse movement*). Yang dimaksud dengan variabel pasar adalah suku bunga dan nilai tukar, termasuk derivatif dari kedua jenis risiko pasar tersebut yaitu perubahan harga opsi.

Risiko pasar antara lain terdapat pada aktivitas fungsional Bank seperti kegiatan treasury dan investasi dalam bentuk surat berharga dan pasar uang maupun penyertaan pada lembaga keuangan lainnya, penyediaan dana (pinjaman dan bentuk sejenis) dan kegiatan pendanaan dan penerbitan surat utang serta kegiatan pembiayaan perdagangan

c. Risiko Likuiditas

Risiko yang antara lain disebabkan Bank tidak mampu memenuhi kewajiban yang telah jatuh tempo. Risiko likuiditas dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1). Risiko likuiditas pasar, yaitu risiko yang timbul karena Bank tidak mampu melakukan offsetting posisi tertentu dengan harga pasar karena kondisi

likuiditas pasar yang tidak memadai atau terjadi gangguan di pasar (*market disruption*).

- 2). Risiko likuiditas pendanaan, yaitu risiko yang timbul karena Bank tidak mampu mencairkan asetnya atau memperoleh pendanaan dari sumber dana lain.

Risiko likuiditas dapat melekat pada aktivitas fungsional perkreditan (penyediaan dana), treasury dan investasi, kegiatan pendanaan dan instrumen utang.

d. Risiko Operasional

Risiko operasional adalah risiko yang antara lain disebabkan ketidakcukupan dan atau tidak berfungsinya proses internal, kesalahan manusia, kegagalan sistem atau adanya masalah ektern yang mempengaruhi operasional Bank. Risiko operasional dapat menimbulkan kerugian keuangan secara langsung maupun tidak langsung dan kerugian potensial atas hilangnya kesempatan memperoleh keuntungan. Risiko operasional dapat melekat pada setiap aktivitas fungsional Bank, seperti kegiatan perkreditan (penyediaan dana), treasury dan investasi, operasional dan jasa, pembiayaan perdagangan, pendanaan dan instrumen utang, teknologi sistem informasi dan sistem informasi manajemen dan pengelolaan sumber daya manusia.

e. Risiko Hukum

Risiko yang disebabkan oleh adanya kelemahan aspek yuridis yang antara lain disebabkan adanya tuntutan hukum, ketiadaan peraturan perundang-undangan yang mendukung atau kelemahan perikatan seperti tidak dipenuhinya syarat sahnya kontrak dan pengikatan agunan yang tidak sempurna.

f. Risiko Reputasi

Risiko yang antara lain disebabkan oleh adanya publikasi negatif yang terkait dengan kegiatan usaha Bank atau persepsi negatif terhadap Bank.

g. Risiko Strategik

Risiko yang antara lain disebabkan adanya penetapan dan pelaksanaan strategi Bank yang tidak tepat, pengambilan keputusan bisnis yang tidak tepat atau kurang responsifnya Bank terhadap perubahan eksternal.

h. Risiko Kepatuhan

Risiko yang disebabkan Bank tidak mematuhi atau tidak melaksanakan peraturan perundang-undangan dan ketentuan lain yang berlaku.

2.2.4.3. Dampak Risiko

Sedangkan dampak dari risiko menurut *The institute of Internal Auditors* (1991) dapat berupa :

- a. Kesalahan pengambilan keputusan disebabkan karena informasi yang tidak akurat, tidak tepat waktu, tidak lengkap, atau tidak dapat diandalkan.
- b. Kesalahan pencatatan, akuntansi yang tidak memadai, penyimpangan laporan keuangan, kerugian finansial.
- c. Kegagalan / ketidakcukupan pengamanan aset.
- d. Ketidakpuasan pelanggan, publisitas negatif, dan merusak reputasi organisasi.
- e. Kegagalan penerapan kebijakan organisasi, rencana, dan prosedur, atau ketidakpatuhan terhadap hukum dan peraturan.
- f. Menggunakan sumber daya yang tidak ekonomis atau pemakaiannya tidak efisien

atau tidak efektif.

- g. Kegagalan pelaksanaan pencapaian sasaran dan tujuan operasional atau program.

2.2.5. Manajemen Risiko

Risiko bukanlah sesuatu yang harus dikhawatirkan tetapi merupakan sesuatu yang harus dikelola. Di tengah kondisi lingkungan bisnis yang semakin kompleks, manajemen risiko merupakan unsur utama dari tata kelola perusahaan (*corporate governance*) yang apabila dilakukan dengan baik maka akan dapat menciptakan keunggulan kompetitif.

2.2.5.1. Definisi Manajemen Risiko

Dua definisi manajemen risiko yang dapat dikemukakan adalah:

- a. *The Institute of Internal Auditors* (1991)

A process to identify, assess, manage, and control potential events or situations, to provide reasonable assurance regarding the achievement of the organization's objectives.

- b. Australian/New Zealand Standar on Risk Management AS/NZS 4360 dalam Audittindo Education (2006)

An iterative process consisting of steps, which when taken in sequence, enable continual improvement in decisionmaking. It is the logical and systematic method of identifying, analysing, evaluating, treating, monitoring and communicating risks associated with any activity, function or process in a way that will enable organisations to minimise losses and maximise opportunities.

Manajemen risiko adalah budaya, proses dan struktur yang diarahkan untuk menuju manajemen yang efektif atas peluang-peluang yang potensial dan pengaruh-pengaruh yang merugikan.

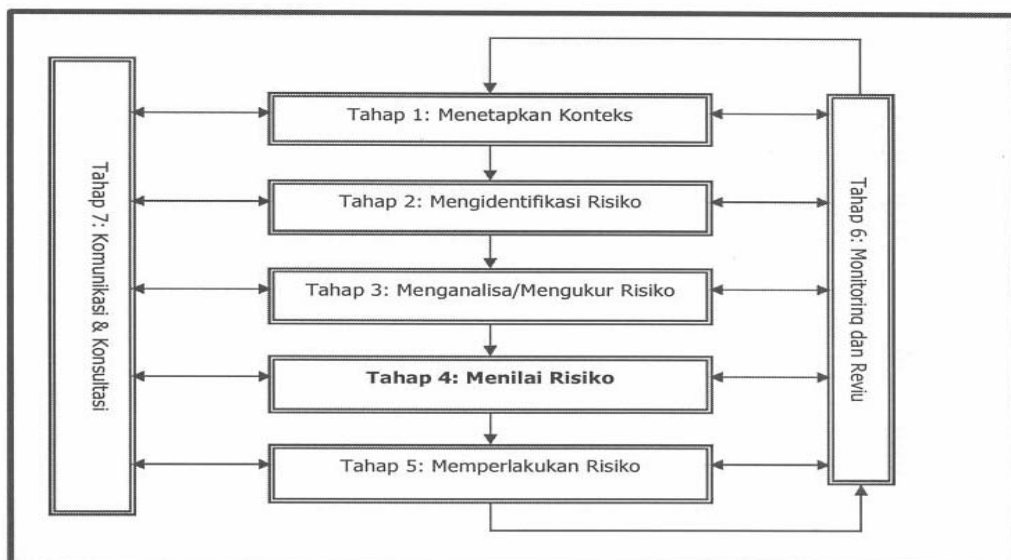
Manajemen risiko mencakup Analisis risiko dan langkah bijaksana yang diawali dari pemahaman dan kesadaran yang semakin baik atas konsekuensi lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian.

2.2.5.2. Proses Manajemen Risiko

Terdapat banyak referensi yang mencoba menguraikan tahapan-tahapan yang harus ditempuh dalam manajemen risiko. Namun secara garis besar, manajemen risiko terdiri dari tahap-tahap sebagai berikut:

GAMBAR 2.2

TAHAPAN MANAJEMEN RISIKO



Sumber : Audittindo Education, 2006

2.2.5.2.1. Menetapkan Konteks

Identifikasi risiko seringkali dianggap sebagai tahapan utama dalam proses manajemen risiko, namun seperti terlihat dalam gambar di atas maka untuk dapat mengenali risiko terlebih dahulu harus diperoleh pemahaman mengenai *what is at risk*. Untuk memastikan bahwa semua risiko signifikan sudah terekam maka harus dipahami dengan baik tujuan-tujuan organisasi dimana risiko tersebut dikelola.

a. Ruang Lingkup

Ruang lingkup penetapan konteks mencakup:

- 1). kebijakan, fungsi, proses dan aktivitas organisasi
- 2). kekuatan dan kelemahan organisasi
- 3). tujuan utama organisasi
- 4). ancaman dan peluang terbesar yang dihadapi organisasi
- 5). stakeholder dan kepentingannya
- 6). tanggung jawab organisasi terhadap stakeholder
- 7). faktor lingkungan internal dan eksternal

b. Teknik

Teknik yang dapat digunakan dalam penetapan konteks adalah:

Mengumpulkan dan menelaah dokumen-dokumen organisasi

- 1). Mereviu struktur dan bagan organisasi
- 2). Melakukan wawancara dengan pihak terkait
- 3). *Benchmarking*
- 4). *Control and Risk Self Assessment*

c. Tahapan

- 1). Menetapkan konteks strategis

Dilakukan dengan memahami faktor internal dan eksternal organisasi, membuat Analisis hubungan antara aktivitas organisasi dengan lingkungan, mengidentifikasi *stakeholders* (manajemen, pemegang saham, pegawai, pelanggan, rekanan, masyarakat, pemerintah dan pemuka masyarakat), mengembangkan Analisis SWOT (*strenght, weakness, opportunity, threat*).

- 2). Menetapkan konteks organisasi

Dilakukan dengan menilai aktivitas dan kemampuan organisasi untuk

mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sejumlah aspek yang harus dinilai adalah:

- a). Budaya risiko (sikap, nilai-nilai dan praktik-praktik yang mencerminkan bagaimana suatu organisasi mempertimbangkan risiko dalam aktivitas sehari-hari)
- b). Hasrat risiko/*risk appetite* (tingkat risiko yang dapat diterima oleh organisasi dalam mencapai tujuan)
- c). Toleransi risiko (tingkatan variasi relatif yang dapat diterima terhadap pencapaian tujuan).

3). Menetapkan konteks manajemen risiko

Dilakukan dengan menentukan sasaran, tujuan, strategi, lingkup dan parameter aktivitas atau bagian organisasi dimana proses manajemen risiko diaplikasikan, sumber daya yang diperlukan.

4). Mengembangkan kriteria penilaian risiko

Dilakukan dengan mempertimbangan tingkat risiko yang dapat diterima oleh organisasi dalam hubungannya dengan berbagai aspek kegiatan. Kriteria yang dikembangkan harus memenuhi atribut:

- a). *Concise* (jelas) - memberikan sejumlah ukuran tertentu yang memungkinkan penilaian atas seluruh dampak yang signifikan
- b). Mencakup seluruh aspek kegiatan
- c). Merumuskan bagaimana ukuran-ukuran dibuat, apakah dalam bentuk kualitatif atau kuantitatif

5). Mendefinisikan struktur manajemen risiko

Dilakukan dengan merumuskan struktur yang meliputi pemisahan aktivitas dalam suatu perangkat elemen-elemen yang menyediakan kerangka yang logis untuk kepentingan identifikasi dan Analisis yang memberi keyakinan bahwa risiko-risiko yang signifikan.

2.2.5.2.2. Mengidentifikasi Risiko

a. Tujuan

Merupakan tahapan yang sangat kritis dalam proses manajemen risiko yaitu merekam semua risiko baik yang sudah maupun belum dikendalikan melalui pengendalian inten.

Proses yang dilakukan dalam tahap identifikasi risiko adalah:

- 1). Menginventarisasi data kejadian/peristiwa komprehensif yang mempengaruhi organisasi
- 2). Menentukan sumber-sumber risiko, antara lain hubungan bisnis dan hukum, lingkungan ekonomi, perilaku manusia, kejadian alam, lingkungan politik, isu teknologi, aktivitas manajemen dan aktivitas individu.
- 3). Menentukan area yang terkena pengaruh risiko, antara lain aset dan sumber daya, pendapatan, biaya, pegawai, masyarakat, kinerja, waktu dan jadwal aktivitas, lingkungan.
- 4). Menentukan penyebab dan skenario risiko.

b. Teknik

Teknik dan alat bantu yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi risiko antara lain adalah *checklist*, justifikasi berdasarkan pengalaman dan catatan historis, *flowchart*, *brainstorming*, analisis sistem, dan analisis skenario.

c. Model Risiko

Sebagai bagian dari tahapan identifikasi risiko, dibuat model risiko untuk memberi gambaran secara komprehensif mengenai peristiwa dan kondisi yang mungkin terjadi, baik yang bersumber dari perubahan di dalam lingkungan eksternal maupun dari unsur proses bisnis internal organisasi.

Model risiko dibuat dengan tujuan untuk memberi acuan mengenai peristiwa dan kondisi yang mungkin terjadi serta bagaimana dan mengapa terjadi yang selanjutnya akan digunakan sebagai bahan Analisis.

2.2.5.2.3. Menganalisis/Mengukur Risiko

a. Tujuan

Merupakan tahapan untuk memisahkan risiko minor dan risiko mayor serta mengidentifikasi pengendalian intern yang ada (melalui inspeksi dan *control self assessment*) serta menentukan konsekuensi dan *likelihood*.

Sumber data dan informasi yang digunakan untuk menentukan konsekuensi dan *likelihood* adalah catatan masa lalu, justifikasi berdasarkan pengalaman yang relevan, praktik dan pengalaman industri, literatur-literatur, riset pasar, pengujian dan *prototype*, model ekonomi, pertimbangan ahli dan spesialis.

b. Teknik

Teknik yang digunakan untuk menentukan konsekuensi dan *likelihood* adalah wawancara dengan ahli pada area terkait, memperkerjakan kelompok ahli dengan multi disiplin ilmu, penilaian individu menggunakan kuesioner, penggunaan model komputer, penggunaan *faulttrees dan eventtrees*.

c. Metode

Analisis risiko terbagi menjadi beberapa jenis, yaitu:

1). Analisis Kualitatif

Analisis kualitatif digunakan:

- a). Untuk memperoleh indikasi umum atas suatu risiko sebelum dilakukan Analisis lebih rinci.
- b). Apabila waktu dan usaha tidak memungkinkan untuk dilakukan Analisis lebih rinci.
- c). Apabila data numerik tidak memadai untuk dilakukan Analisis kuantitatif.

Yang perlu diperhatikan dalam melakukan Analisis dan mengukur risiko adalah faktor-faktor risiko, pengaruhnya serta pemicu (*driver*) dari masing-masing risiko.

2). Analisis Semi Kuantitatif

Dalam Analisis semi kuantitatif, skala kualitatif diberi nilai dan angka.

3). Analisis Kuantitatif

Dalam Analisis kuantitatif, digunakan angka yang didasarkan pada data dari berbagai macam sumber dan Analisis yang dilakukan tergantung pada tingkat keakuratan data.

Konsekuensi diekspresikan dalam nilai uang/kriteria teknis/kriteria manusia, sedangkan *likelihood* diekspresikan dalam probabilitas/ frekuensi/kombinasi antara probabilitas dan frekuensi.

2.2.5.2.4. Menilai Risiko

Dalam tahapan penilaian risiko, dilakukan proses membandingkan tingkat risiko dengan kriteria risiko pada basis yang sama. Hasil penilaian risiko adalah berupa daftar prioritas risiko dimana area yang dinilai berisiko tinggi ditindaklanjuti dan yang berisiko rendah dipantau.

2.2.5.2.5. Memperlakukan Risiko

Dalam tahapan perlakuan risiko, ditempuh langkah-langkah sebagai berikut:

a. Identifikasi opsi perlakuan

Terdapat 5 (lima) opsi yang dapat dipilih oleh manajemen, yaitu:

1). Menghindari risiko

Menghindari risiko dapat mengakibatkan kegagalan memperlakukan risiko, meninggalkan pilihan kritis kepada pihak lain, menanggukkan keputusan yang tidak dapat dihindari oleh organisasi, memilih opsi yang memiliki risiko lebih rendah tanpa mempertimbangkan manfaatnya.

2). Mengurangi *likelihood* (kemungkinan)

Langkah yang dapat ditempuh adalah melakukan audit, penelaahan formal terhadap spesifikasi dan rancangan operasi, pengendalian proses, manajemen investasi dan portofolio, manajemen proyek, manajemen dan standar kualitas, penelitian dan pengembangan teknologi, supervisi dan pengendalian teknik.

3). Mengurangi konsekuensi

Langkah yang dapat ditempuh adalah perencanaan kontinjensi, rencana pemulihan bencana, pengendalian kecurangan, meminimalkan eksposur terhadap sumber risiko, perencanaan portofolio, kebijakan dan pengendalian penentuan harga, pemisahan atau relokasi suatu aktivitas atau sumberdaya, hubungan masyarakat.

4). Mentransfer risiko

5). Menahan risiko

b. Menilai opsi perlakuan

Penilaian opsi didasarkan pada luas pengurangan risiko dan besarnya manfaat/kesempatan yang tercipta.

c. Mempersiapkan rencana perlakuan

Menentukan penanggung jawab, jadwal, *outcome* yang diharapkan, anggaran, ukuran kinerja dan penelaahan.

d. Implementasi rencana perlakuan

Apabila masih ada risiko residual, harus diputuskan apakah akan menahan risiko atau mengulangi proses perlakuan.

2.2.5.2.6. *Monitoring dan Review*

Monitoring dan *review* atas risiko dan efektifitas pengendalian dilakukan untuk meyakinkan apakah perubahan kondisi tidak mengubah prioritas dan apakah rencana manajemen tetap relevan.

2.2.5.2.7. Komunikasi dan Konsultasi

Dilakukan komunikasi mengenai risiko dan cara mengelolanya kepada setiap *stakeholder* dan harus dilakukan pada setiap tahapan manajemen risiko.

2.2.5.3. Faktor Pendukung Keberhasilan/Kegagalan Manajemen Risiko

Sejumlah faktor yang mendukung atau menghambat manajemen risiko adalah:

- a. Ekspektasi manajemen senior tentang risiko
- b. Budaya dan perilaku organisasi
- c. Dukungan manajemen dan staff
- d. Ketersediaan informasi dan proses yang mudah dipahami
- e. Tanggung jawab dari pelaksana/pemilik kegiatan/pemilik risiko
- f. Kondisi sekarang dan rencana atas kondisi yang diharapkan
- g. Sumberdaya yang memadai untuk mendukung pelaksanaan manajemen risiko

- h. Komunikasi dan pelatihan yang berkelanjutan
- i. Sarana untuk mengukur hasil yang dicapai
- j. Pemantauan yang berkesinambungan

2.2.5.4. Standar Manajemen Risiko

Terdapat beberapa standar manajemen risiko yang dapat dijadikan sebagai referensi untuk merancang manajemen risiko di lingkungan organisasi. Beberapa diantaranya adalah:

- a. Australian and Newzealand Standard (AS/NZS 4360:1999)

AS/NZS diterbitkan pertama kali pada tahun 1995 dan dikembangkan untuk mengakomodasi kebutuhan perlunya petunjuk praktikal dalam menerapkan manajemen risiko di lingkungan organisasi baik sektor swasta maupun publik. Standar ini memberikan panduan umum dalam pembuatan dan implementasi proses manajemen risiko yang meliputi penentuan konteks, identifikasi, Analisis, evaluasi, perlakuan, monitoring, reviu, konsultasi, dan komunikasi.

- b. Risk Management Standar AIRMIC,ALARM,IRM:2002

Standar yang dikembangkan oleh organ isasi-organisasi bidang manajemen risiko di Inggris, yaitu *The Institute of Risk Management (IRM)*, *The Association of Insurance and Risk Managers (AIRMIC)*, and *ALARM The National Forum for Risk Management in the Public Sector*. Alasan yang melatarbelakangi dikembangkannya standar tersebut adalah perlunya untuk menyepakati terminologi-terminologi yang digunakan, proses manajemen risiko dan struktur organisasi dari manajemen risiko serta tujuan manajemen risiko.

- c. The Combined Code on Corporate Governance (The Turnbull Report)

The Institute of Chartered Accountants - England & Wales telah

mempublikasikan panduan untuk implementasi persyaratan pengendalian intern *the Combined Code on Corporate Governance*.

d. Basel

Standar dan praktik manajemen risiko yang khusus diperuntukkan bagi industri perbankan

e. ISO 17799:2005

Memberikan rekomendasi bagi manajemen pengamanan informasi bagi pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk melakukan inisiasi, implementasi dan memelihara aspek pengamanan di lingkungan organisasi. Standar ini dimaksudkan untuk menyediakan kerangka umum untuk mengembangkan standar pengamanan organisasi guna mewujudkan praktik manajemen pengamanan yang efektif.

f. COSO

COSO Enterprise Risk Management Framework dirancang untuk mendukung persepsi yang konsisten mengenai risiko dan pengendalian dalam organisasi dan menciptakan model yang dapat diterima luas untuk menilai proses manajemen risiko.

2.2.6. Pendekatan Manajemen Risiko

Menurut Holton (1999), Ditinjau dari kepentingan perusahaan, terdapat 3 (tiga) urutan pendekatan manajemen risiko. Pada perusahaan yang fokus pada *financial risk*, peran manajemen risiko terutama melakukan *sharing* atau *transferring* risiko melalui asuransi dan *hedging* bagi risiko-risiko finansial yang teridentifikasi. Perspektif risiko yang lebih luas adalah meliputi risiko operasional dan risiko manajemen ("*business risk management*"). Pendekatan manajemen risikonya

menuntut proses identifikasi dan penilaian yang lebih seksama terhadap beragam risiko operasional. Nilai yang dapat diberikan kepada perusahaan terutama untuk *competitive advantage* lebih besar dari pendekatan risiko finansial. Dan "*Enterprise Risk Management*" merupakan pendekatan manajemen risiko yang paling luas dan paling *valuable*. Manajemen risiko dilakukan terhadap *company wide risks* dan pengembangan strategi bisnis serta pencapaian tujuan perusahaan.

"*Enterprise Risk Management*" merupakan kombinasi dari aktivitas *risk assesment* (identifikasi, pengukuran, penentuan risiko), *risk management* (pengelolaan risiko yang teridentifikasi), dan monitoring risiko sebagai bagian integral dari strategi bisnis.

Menurut Bessis (1998), berdasarkan sejumlah risiko yang dihadapi oleh bank komersial, maka pendekatan manajemen risiko bank komersial cenderung bersifat "*enterprise risk management*". Kegiatan pengukuran risiko, pengelolaan risiko dan monitoringnya pada bank komersial meliputi :

- a. Implementasi Strategi
- b. Pengembangan *Competitive Advantage*
- c. Pengukuran *Capital Adequacy* dan *Solvency*
- d. Membantu Pengambilan Keputusan
- e. Membantu Kebijakan Penetapan Harga
- f. Melaporkan dan mengontrol risiko
- g. Manajemen Portofolio dan Transaksi

2.2.7. Definisi Penilaian Risiko (*Risk Assesment*)

Definisi penilaian risiko (*risk assesment*) dalam buku pegangan bagi anggota IIA sebagai berikut: "*Risk assesment is a systematic process for assesing and*

integrating professional judgment about probable adverse condition and/or events". Maksudnya penilaian risiko (*risk assesment*) adalah suatu proses yang sistematis untuk menilai dan mengintegrasikan pertimbangan profesional mengenai kemungkinan kondisi yang jelek. Proses penilaian risiko seharusnya dapat memberikan suatu cara untuk mengorganisir dan mengintegrasikan pertimbangan profesional dalam pengembangan jadwal pelaksanaan audit.

Dari definisi tersebut, bahwa audit internal harus melaksanakan perencanaan audit dengan seksama yang mempertimbangkan faktor-faktor risiko pada suatu unit yang akan diperiksa berdasarkan pertimbangan profesional, sebagaimana diatur dalam *Standard Professional Internal Auditor point 280*, yaitu dalam setiap penugasan audit, baik yang dilandasi dengan pengetahuannya yang diperoleh dari proses pendidikan yang terus menerus maupun berdasarkan pengalaman audit pada masa-masa yang lalu.

Sebagai konsekuensi adanya pendekatan *risk-based* maka auditor akan sering berkecimpung dengan risiko dan penilaian risiko. Salah satu alasannya adalah paradigma baru seperti yang dikemukakan oleh David McNamee and Georges Selim (1998): *Risk Management; Changing the Internal Auditor's Paradigm*.

2.2.7.1. Metode Penilaian Risiko

Penilaian risiko merupakan perangkat utama dan sangat penting artinya bagi tata kelola organisasi. Ada 3 (tiga) pendekatan yang dapat digunakan dan masing masing dengan kelebihan dan kekurangannya, yaitu:

- a. Pendekatan database (*database approach*)
- b. Pendekatan algoritma (*algorithm approach*)
- c. Pendekatan matriks (*matrix approach*)

2.2.7.1.1. Pendekatan Database

Pendekatan database dikenal juga sebagai pendekatan *Risk Profiling*. Setiap unit kerja diwawancara dan dibuat katalog untuk produk dan proses utama disertai dengan risiko-risiko spesifik yang terkait dengan masing-masing unit. Selanjutnya hasil akhir dapat diekstrak dari database untuk melihat risiko-risiko umum dalam setiap unit atau untuk melihat semua risiko yang dihadapi oleh sebuah unit kerja. Sebagai contoh, perusahaan asuransi mencoba merekam data individu, aset keuangan, risiko umum dan risiko keuangan atas aset yang bersangkutan. Terdapat sejumlah perangkat lunak yang dapat digunakan untuk mengikhtisarkan data dan menampilkan risiko keuangan per jenis risiko, jenis aset dan lain sebagainya.

Pendekatan database menggunakan data secara intensif dan memerlukan banyak waktu untuk membuatnya. Database juga banyak menyita waktu untuk memelihara dan cepat *out-dated* di lingkungan yang cepat sekali berubah. Terlalu banyaknya jumlah data juga mengakibatkan tidak mudahnya pengendalian dalam pengambilan keputusan.

2.2.7.1.2. Pendekatan Algoritma

Pendekatan algoritma menggunakan urutan tahapan-tahapan logik untuk memecahkan masalah dan sekumpulan masalah dengan menggunakan perhitungan matematis yang diterapkan untuk masing-masing unit kerja guna menghitung risiko yang dihadapi. Apabila menggunakan metode ini maka auditor harus menentukan faktor risiko (*risk factor*) untuk menilai risiko. Faktor risiko merupakan indikator risiko yang dapat diamati dan diukur, misalnya periode terakhir dimana dilakukan audit mencerminkan penurunan sistem pengendalian karena tidak secara berkala diaudit. Sekumpulan faktor risiko dan hasil pengukuran pada setiap unit kerja akan

menghasilkan model faktor risiko yang seringkali menggunakan spreadsheets untuk merekam dan memanipulasi data.

2.2.7.1.3. Pendekatan Matriks

Pendekatan matriks dilakukan dengan menyusun unit-unit bisnis organisasi dan risiko ke dalam baris horisontal dan vertikal. Selanjutnya dilakukan penilaian risiko terhadap setiap jenis risiko bagi setiap unit bisnis dan hasilnya akan tertuang dalam cell, misalnya warna hijau untuk risiko rendah, kuning untuk risiko menengah dan merah untuk risiko tinggi serta putih (kosong) untuk jenis risiko yang tidak dapat diaplikasikan bagi unit bisnis tertentu.

Sebagai alternatif, setiap unit bisnis membuat matriks tersendiri menggunakan model risiko yang sama dan selanjutnya digabung untuk membentuk matriks risiko organisasi.

Kelebihan pendekatan matriks adalah fleksibilitas dan cepat diimplementasikan namun memerlukan kredibilitas pemahaman bisnis yang memadai.

2.2.7.2. Memilih Pendekatan

Sebagai pedoman dalam menentukan pendekatan yang akan digunakan dalam menilai risiko, dapat digambarkan dalam tabel sebagai berikut:

TABEL 2.7
JENIS PENDEKATAN DALAM MENILAI RISIKO

Jenis Pendekatan	Kemudahan Implementasi	Kemudahan Pemeliharaan	Paling Baik Digunakan
Database	Sulit	Sulit	Pedoman Rinci
Algoritma	Sedang	Mudah	Manajemen Operasi
Matriks	Mudah	Sedang	Rencana Strategis

Sumber : Audittindo Education, 2006

2.2.8. Tujuan penggunaan penilaian Risiko dalam Penentuan Objek Audit

Tujuan dilakukannya penilaian risiko dalam penentuan objek audit, adalah untuk mengidentifikasi bagian yang material atau signifikan dari kegiatan yang akan diaudit, sehingga dapat diatur skala prioritas pelaksanaan audit dengan mengetahui unit mana yang memerlukan segera dan unit mana yang bisa ditempatkan pada urutan terakhir. Hal tersebut dimaksudkan bahwa penilaian risiko digunakan untuk memilih objek audit tertentu berdasarkan tingkat kerawannya (menekankan audit pada kegiatan yang mempunyai risiko, tanpa harus memeriksa seluruh kegiatan secara ekstensif), sehingga dapat memudahkan dalam membagi pekerjaan sesuai dengan tenaga auditor yang tersedia.

Penilaian risiko dalam penentuan objek audit didasari dari adanya perubahan fungsi dan peran audit intern pada saat ini, yang telah memasuki orientasi baru (paradigma baru) dari peran tradisionalnya sebagai polisi atau pihak yang cenderung mencari-cari kesalahan pihak lain dalam organisasi tanpa mampu memberikan solusi, kearah fungsi dan peran yang baru sebagai mitra dan atau konsultan dan atau katalis. Sehingga dengan keberadaannya dapat memberikan nilai tambah yang signifikan, efisien, efektif dan ekonomis.

TABEL 2.8
PERUBAHAN PARADIGMA INTERNAL AUDIT

KARAKTERISTIK	PARADIGMA LAMA	PARADIGMA BARU
Fokus Internal Audit	Pengendalian intern	Risiko bisnis
Respon Audit Intern	Reaktif: Berperan sebagai pengamat terhadap perencanaan strategi	Koaktif: Ikut serta dalam perencanaan strategi
Evaluasi Risiko	Faktor-faktor Risiko	<i>Scenario Planning</i>
Audit Internal	Kontrol-kontrol penting	Risiko-risiko penting
Metode Audit Intern	Penekanan pada kelengkapan audit secara rinci	Penekanan pada cakupan risiko bisnis yang signifikan
Rekomendasi Audit Intern	Internal kontrol: <ul style="list-style-type: none"> • Diperkuat. • Biaya-manfaat. • Efisiensi/efektivitas. 	Pengelolaan risiko oleh manajemen dilakukan dengan cara: <ul style="list-style-type: none"> • Menghindari risiko. • Membagi/mengalihkan. • Mengendalikan. • Menerima.
Pelapor	Memfokuskan pada fungsi pengendalian intern.	Memfokuskan pada risiko.
Peran Audit Intern dalam Organisasi	Fungsi review yang independen.	Terintegrasi pada fungsi manajemen dan <i>corporate governance</i> .

Sumber : Namee, 1998

2.2.9. Rencana Audit Berbasis Risiko

Tahap perencanaan audit ini merupakan langkah awal dan sekaligus penting dalam menghasilkan proses dan hasil audit yang efisien dan efektif. Ada beberapa alasan mengapa rencana audit tahunan perlu disusun:

1. Dewan komisaris dan direksi membutuhkan rencana dimaksud sebagai sebuah target bagi pelaksanaan audit intern.
2. Dengan perencanaan ini, Internal Audit Group (DAI) dapat menetapkan:
 - a. Arah atau tujuan, pendekatan dan prioritas audit,

- b. Sumber daya (tenaga, waktu dan biaya) yang dibutuhkan untuk melaksanakan setiap audit, sekaligus membandingkannya dengan sumber daya yang tersedia,
 - c. Melakukan audit secara efektif dan efisien.
3. Untuk beberapa industri diwajibkan oleh regulator.

Rencana audit ini harus dibuat sejalan dengan piagam audit dan dengan tujuan akhir (*goal*) perusahaan, sebagaimana ditegaskan dalam *Performance Standard* dari the IIA nomor 2010 yaitu agar "*The chief audit executive should establish riskbased plans to determine the priorities of the internal audit activity, consistent with the organization's goals.*"

Standar ini menganjurkan agar rencana kegiatan audit intern didasarkan pada penaksiran risiko (*risk assessment*) yang dilakukan sekurangnyanya setahun sekali, mempertimbangkan masukan dari dewan komisaris dan direksi serta tujuan untuk menilai dan meningkatkan pengelolaan risiko dan kegiatan operasi perusahaan maupun untuk menambah nilai.

2.2.10. Prinsip Penyusunan Rencana Audit

Menurut Robert T. (2005), ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam penyusunan rencana audit, yaitu sebagai berikut:

- 1). Mempertimbangkan peran dan tanggung jawab auditor yang unik serta kebutuhan untuk mengintegrasikan faktor risiko ke dalam setiap audit mulai dari yang memiliki *score* risiko lebih tinggi.
- 2). Karena sumber daya untuk melaksanakan audit (tenaga, waktu dan dana) terbatas, tidak mungkin untuk melakukan audit dengan *coverage 100%*. Keterbatasan ini tercermin dari pemakaian *risk assessment* guna menetapkan

skala prioritas audit.

- 3). Kriteria dalam *risk assessment* yang digunakan untuk menetapkan ranking dari *audit universe*, memberi penekanan akan pentingnya pemahaman mengenai sistem pengendalian intern dari *auditee* yang sebenarnya, yang mungkin saja berbeda dari yang lain.
- 4). Apabila pada konsep lama seorang atau beberapa auditor mendapat tugas audit untuk satu subyek pada satu saat tertentu, maka dengan konsep baru ini seorang atau lebih auditor akan mendapat beberapa tugas audit untuk satu saat tertentu.
- 5). Adanya *inherent risk* dan keterbatasan metode atau sistem penetapan prioritas audit, mengharuskan internal audit untuk secara berkala mengkaji semua faktor risiko serta proses *scoring* yang ada dalam rangka menyempurnakan rencana audit.

Berdasarkan prinsip-prinsip di atas, kegiatan penyusunan rencana audit harus didasarkan pada sebuah penilaian atas risiko dan eksposur yang punya dampak negatif terhadap upaya pencapaian tujuan perusahaan. Informasi mengenai program memitigasi risiko yang memiliki dampak pada tujuan perusahaan haruslah menjadi tujuan akhir dari audit.

Proses penyusunan rencana audit yang didasarkan pada penilaian risiko ini, selanjutnya akan melibatkan kegiatan penetapan:

1. Tujuan audit.

Tujuan ini harus mampu dipenuhi dalam jangka waktu dan anggaran yang telah ditentukan dan juga harus dapat diukur. Harus ada kriteria pengukuran dan batas waktu pemenuhan tujuan audit.

2. Jadwal audit.

Jadwal audit ini sekurangnya harus mencakup kegiatan atau fungsi yang akan diaudit, kapan audit dilakukan dan berapa lama. Jadwal audit harus mempertimbangkan prioritas risiko yang diperoleh dari hasil *risk assessment*, baik yang dilakukan oleh Manajemen atau pun yang dilakukan sendiri oleh Audit Intern. Apabila *risk assessment* juga dilakukan oleh audit intern, sebaiknya model yang digunakan merupakan pelengkap dari model yang digunakan oleh Manajemen. Model yang umum dipergunakan untuk menetapkan prioritas risiko yaitu model yang mempertimbangkan faktor-faktor seperti antara lain: kompleksitas usaha, besarnya aset, volume transaksi dan materialitas nilai rupiahnya, likuiditas dari aset yang ada, jumlah dan kualitas pegawai, *system security*, dan hubungan dengan masyarakat/aparat pemerintah.

3. Perencanaan sumber daya manusia, waktu dan anggaran biaya audit.
Perencanaan SDM, waktu dan anggaran biaya ini merupakan konsekuensi dari jadwal audit di atas, dengan terlebih dahulu mempertimbangkan waktu cuti, pendidikan dan kemungkinan ijin untuk kepentingan pribadi para auditornya. Untuk mengatur penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif, metode dan teknik pengujian dan validasi risiko harus mengarah kepada materialitas serta tingkat kemungkinan terjadinya risiko.
4. Kegiatan pelaporan dan pemantauan. Bagian akhir dari tugas audit adalah menyajikan informasi mengenai pengelolaan dan pengendalian risiko ke manajemen. Laporan ke manajemen harus mengungkapkan konklusi mengenai manajemen risiko dan rekomendasi untuk mengendalikan atau mengurangi risiko. Agar memberikan informasi mengenai risiko secara tepat, laporan tersebut harus menggambarkan seberapa kritis dampak risiko terhadap penca-

paian tujuan perusahaan. Sekurangnya setahun sekali, kepala DAI wajib menyusun laporan mengenai kecukupan kontrol intern untuk memitigasi risiko. Termasuk dalam laporan ini, risiko yang tidak dimitigasi, dampaknya, dan alasan mengapa Manajemen tetap menerima risiko dimaksud. Dalam kelompok pelaporan ini, perlu diperhitungkan waktu para auditor untuk menyusun laporan. Semua rekomendasi yang telah disetujui dan ditindaklanjuti oleh manajemen harus terus dipantau.

2.2.11. Tahapan Penyusunan Rencana Audit

Rencana audit disusun untuk dapat memenuhi tujuan audit sebagaimana tercermin dari definisinya. Tujuan audit adalah untuk mengetahui kondisi perusahaan yang sedang berjalan dan yang akan datang, serta risiko yang melekat di dalamnya untuk kemudian mengembangkan rencana audit secara efektif. Hal ini dilakukan agar pemeriksa dapat mengarahkan pemeriksaannya atas risiko yang perlu mendapat perhatian.

Untuk dapat memenuhi tujuan dimaksud diperlukan dua tahap dalam proses penyusunan rencana audit, yaitu:

1. Menemukan risiko apa saja yang ada. Dalam perusahaan yang telah memiliki satuan kerja manajemen risiko, maka audit intern dapat menggunakan profil risiko yang telah dibuat oleh satuan kerja dimaksud. Tetapi ada kalanya audit intern melakukan sendiri pendataan dan penaksiran risiko dimaksud, apalagi dalam perusahaan yang belum memiliki satuan kerja khusus manajemen risiko.

Hal-hal yang dilakukan dalam tahap ini yaitu:

- a.* Melakukan *review* pendahuluan, mulai dari *corporate plan*, rencana kerja dan anggaran perusahaan (RKAP), rencana kerja dan anggaran cabang

(RKAC), laporan keuangan, ketentuan hukum dan regulasi yang berlaku, sistem informasi manajemen, kertas kerja audit yang lalu, dan lainnya.

- b. Menetapkan *audit universe*.
 - c. Melakukan *risk assessment* termasuk melakukan wawancara dengan manajemen dari satuan kerja operasional.
 - d. Membahas hasil *risk assessment* dengan manajemen terkait untuk mendapatkan validasi.
 - e. Menyusun rencana audit.
2. Menjalankan tugas audit dalam rangka meyakinkan manajemen bahwa semua risiko yang dapat diidentifikasi telah dimitigasi ke tingkat yang dapat diterima. Tahap kedua ini memiliki tiga bagian yang ada kaitannya dengan tahap terdahulu yaitu:
- a. Memecah-mecah sebuah satuan kerja menjadi satuan-satuan yang lebih kecil untuk dapat dikelola. Satuan ini disebut juga sebagai satuan layak audit (*auditable unit*),
 - b. Menentukan *auditable unit* mana yang perlu diaudit, yang dapat mewakili dalam hal mendapatkan keyakinan bahwa risiko-risiko utama telah dimitigasi secara memadai. Penentuan ini yang akan menghasilkan rencana audit,
 - c. Melaksanakan tugas audit sesuai rencana yang telah disusun dan harus terlebih dahulu mendapat persetujuan dari dewan komisaris dan direksi.
-

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Disain Penelitian

Penelitian ini dirancang terutama untuk memperbaiki pelaksanaan penilaian risiko dalam perencanaan audit umum dengan tujuan utama untuk mengidentifikasi model/design dan metode *risk assessment* yang memadai dengan kegiatan usaha Bank ABC.

3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini diambil lokasi di Bank ABC Kantor Cabang Jakarta. Alasan pengambilan lokasi tersebut adalah karena Kantor Cabang Jakarta adalah merupakan salah satu Kantor Cabang Utama Bank ABC yang mempunyai unit kerja dan produk perbankan yang lengkap, sehingga diharapkan hasilnya dapat mewakili dan dapat diterapkan di Kantor Cabang yang lain. Waktu/periode penelitian dilaksanakan mulai tahun 2002 sampai dengan tahun 2006.

3.3. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data guna mendukung proses penelitian ini, digunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

1. Wawancara

Wawancara dilakukan terhadap pimpinan dan staf perusahaan yang berwenang dan terkait langsung dengan aktifitas penilaian risiko dalam perencanaan audit umum.

2. Observasi

Observasi dilakukan langsung terhadap obyek penelitian untuk melengkapi data yang diperlukan.

3. Dokumentasi

Dokumen-dokumen yang dipelajari untuk memperoleh data dan informasi dalam penelitian ini. Dokumen tersebut meliputi studi kepustakaan dan atau berbagai artikel dari internet, majalah atau jurnal yang berkaitan dengan topik penelitian. Dokumen-dokumen tersebut digunakan untuk mendapatkan data sekunder.

3.4. Teknik Analisis

Perencanaan Audit Umum disusun dengan menggunakan pendekatan Audit Berdasarkan Risiko (*Risk Based Audit Approach*), yaitu pendekatan yang mengarahkan kegiatan audit pada risiko-risiko utama dalam proses bisnis. Dalam penelitian ini, akan dilakukan penilaian risiko terhadap salah satu kantor cabang Bank ABC. Tahap-tahap penilaian risiko yang akan dilakukan adalah :

3.4.1. Identifikasi proses bisnis pada kantor cabang

Proses bisnis yang telah ditetapkan sesuai dengan kebijakan audit & panduan audit umum untuk pelaksanaan audit umum sebanyak 12 proses bisnis, yaitu:

1. **Manajemen Pengembangan Produk**, antara lain pengembangan produk, Analisis, peluncuran, promosi, penyempurnaan produk, dan penarikan produk dari pasar.
2. **Manajemen Simpanan Pihak Ketiga**, antara lain pembukaan transaksi, administrasi transaksi & Non-transaksi, penutupan untuk produk Giro, Tabungan Batara, Tabungan Batara Prima, Deposito Berjangka, Sertifikat

Deposito, *Deposit On Call*, Tabungan Batara Haji, Tabungan Kantor Pos, dan Tabungan Skim Lama.

3. **Manajemen Perkreditan**, antara lain proses permohonan, pencairan, pembinaan, restrukturisasi, penyelesaian, pelunasan, penyisihan kerugian, penghapusan kredit, administrasi transaksi & non-transaksi untuk Kredit Pemilikan Rumah (KPR), Kredit umum, dan Kredit pendukung lainnya.
4. **Manajemen Jasa Perbankan**, yaitu kegiatan yang berkaitan dengan jasa perbankan seperti *Bank Notes*, *Travellers Cheque*, Kiriman uang, Inkaso, Kliring, *Clean collection*, *Document collection*, *Letter of Credit*, Transfer valas, *Demand draft*, Transfer, RTGS, *Standing instruction*, ATM, penerimaan setoran pajak, *payment point*, mobil kas keliling, *Safe Deposit Box*, dan *Salary crediting*.
5. **Manajemen Dana**, antara lain Manajemen likuiditas seperti *cash flow*, giro pada Bank Indonesia (BI); Manajemen portfolio sekuritas seperti transaksi *placement & borrowing*, administrasi, pembebanan/pengakuan, *settlement*, penyisihan kerugian; Penyertaan; Pinjaman yang diterima seperti pencairan, pembebanan bunga, pembayaran angsuran, penerusan, penerimaan pembayaran, administrasi transaksi, pelunasan; dan Permodalan.
6. **Manajemen Risiko & Kepatuhan**, antara lain risiko kredit, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik, dan risiko kepatuhan.
7. **Manajemen Operasional Lainnya**, antara lain transaksi setoran & pengambilan, administrasi transaksi & non-transaksi, pembukaan dan penutupan kas.

8. **Manajemen Logistik**, antara lain proses pengadaan, penerimaan, pembayaran, pembebanan, distribusi, penyusutan, hapus buku, asuransi, pemeliharaan, pengecekan, pembukuan, dan sewa untuk aktiva tetap, inventaris, *hardware*, Alat Tulis Kantor (ATK), barang cetakan, materai, dan jasa.
9. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, antara lain perencanaan, penerimaan, rekrutmen, penempatan, pemberhentian, pemeliharaan (administrasi *payroll*, kesejahteraan, penilaian, promosi, pendidikan & latihan, pinjaman karyawan).
10. **Manajemen Perencanaan**, antara lain perencanaan strategis jangka panjang, perencanaan bisnis tahunan, kualitas SDM, dan pelayanan.
11. **Akuntansi & Pelaporan**, antara lain kebijakan, implementasi dan pelaporan untuk kurs valas, rekening posisi valuta, revaluasi, *square position*, Rekening Antar Kantor (RAK), rekonsiliasi, rekening selisih, kewajiban operasional, kewajiban perpajakan, dan pelaporan.
12. **Manajemen Kesekretariatan, Hukum dan Hubungan Perusahaan**, antara lain kesekretariatan, arsip, kegiatan protokoler, humas, promosi lembaga, dan hukum.

Untuk melakukan penilaian risiko terhadap kantor cabang tidak dilakukan terhadap seluruh proses bisnis tersebut di atas, tetapi hanya 7 (tujuh) proses bisnis yang telah ditetapkan sebagai sasaran audit, yaitu proses bisnis Manajemen Simpanan Pihak Ketiga, Manajemen Perkreditan, Manajemen Jasa Perbankan, Manajemen Operasional Lainnya, Manajemen Logistik, Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen Akuntansi & Pelaporan.

3.4.2. Identifikasi risiko dan penilaian risiko proses bisnis pada kantor cabang

Identifikasi risiko dan penilaian risiko bertujuan untuk mengidentifikasi risiko yang signifikan yang berkaitan dengan proses bisnis utama yang ada di Kantor Cabang.

Tahap-tahap yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.4.2.1. Analisis Dampak

Analisis Dampak dilakukan untuk memperoleh tingkat risiko yang dapat memberi dampak dan mempengaruhi pencapaian tujuan atau sasaran Bank ABC. Analisis terhadap dampak diperoleh dari 29 indikator faktor risiko yang digunakan untuk menghitung tingkat risiko terhadap 7 (tujuh) proses bisnis sesuai dengan tingkat relevansinya sebagai berikut:

TABEL 3.1
RELEVANSI INDIKATOR RISIKO TERHADAP PROSES BISNIS

No	PROSES BISNIS	RELEVANSI INDIKATOR RISIKO
1	M. Simpanan Pihak Ketiga (18 indikator faktor risiko)	Aset, Dana Pihak Ketiga (DPK), Target dana, BO~PO, CIR, NIM, <i>Liquidity risk ratio</i> , LDR, ROA, <i>Growth</i> debitur & kreditur, <i>Growth</i> nominal kredit & DPK, Denda likuiditas, frekuensi temuan, Dummy Kantor Pos, tindak lanjut temuan, klaim, adanya <i>fraud</i> , dan Daftar Perkara.
2	Manajemen Perkreditan (26 indikator faktor risiko)	Aset, Kredit yang Diberikan (KYD), LRR, KAP, NPL kredit ritel, NPL kredit umum, PA/RPA kredit ritel, PA/PRA kredit umum, Target realisasi kredit, Target dana, ST (Sertifikat) – LAT (Luar Ambang Toleransi), BO~PO, DRBM, CIR, NIM, <i>Liquidity risk ratio</i> , LDR, ROA, <i>Growth</i> debitur & kreditur, <i>Growth</i> nominal kredit & DPK, Denda likuiditas, frekuensi temuan, tindak lanjut temuan, klaim, adanya <i>fraud</i> , dan Daftar perkara kantor cabang.
3	Manajemen Jasa Perbankan (10 indikator faktor risiko)	Aset, DPK, BO~PO, CIR, ROA, Frekuensi temuan, tindak lanjut temuan, klaim, adanya Fraud, dan Daftar Perkara.
4	M. Operasional Lainnya (8 indikator faktor risiko)	Aset, PA/RPA kredit ritel, PA/RPA kredit umum, <i>Liquidity risk ratio</i> , Denda likuiditas, frekuensi temuan, tindak lanjut temuan dan adanya <i>fraud</i> .
5	Manajemen Logistik (6 indikator risiko)	Aset, BO~PO, CIR, Frekuensi temuan, tindak lanjut temuan dan adanya <i>fraud</i> .
6	M. Sumber Daya Manusia (5 indikator faktor risiko)	CIR, Staffing SDM, Frekuensi temuan, tindak lanjut temuan dan adanya <i>fraud</i> .
7	Akuntansi & Pelaporan (22 indikator faktor risiko)	Aset, Kredit yang Diberikan (KYD), Dana Pihak Ketiga (DPK), LRR, KAP, NPL kredit ritel, NPL kredit umum, PA/RPA kredit ritel, PA/PRA kredit umum, ST-LAT, BO~PO, DRBM, CIR, NIM, <i>Liquidity risk ratio</i> , LDR, ROA, Denda likuiditas, frekuensi temuan, tindak lanjut temuan, Dummy kantor pos, dan adanya <i>fraud</i> .

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Analisis dampak risiko dari 7 proses bisnis pada kantor cabang dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- 1). Menjumlahkan nilai (*score*) masing-masing indikator faktor risiko dibagi dengan jumlah seluruh indikator faktor risiko dapat diperoleh nilai rata-rata indikator faktor risiko.
- 2). Nilai rata-rata indikator faktor risiko tersebut dikalikan dengan bobot prosentase dari masing-masing proses bisnis sehingga dapat diperoleh nilai risiko. Bobot prosentase masing-masing proses bisnis tersebut dihitung berdasarkan perbandingan relatif indikator faktor risiko terhadap jumlah indikator risiko dengan rincian sebagai berikut :

TABEL 3.2
BOBOT PROSENTASE SETIAP PROSES BISNIS

No	PROSES BISNIS	JUMLAH INDIKATOR FAKTOR RISIKO	PROSENTASE
1	Manajemen Perkreditan	26	27,37%
2	Akuntansi & Pelaporan	22	23,16%
3	M. Simpanan Pihak Ketiga	18	18,95%
4	Manajemen Jasa Perbankan	10	10,53%
5	Manajemen Logistik	6	6,32%
6	M. Operasional Lainnya	8	8,42%
7	M. Sumber Daya Manusia	5	5,26%
Jumlah		95	100,00%

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2006

Dari tabel 3.2 di atas dapat diketahui bahwa proses bisnis yang mempunyai bobot prosentase yang tertinggi adalah terdapat pada proses bisnis Manajemen Perkreditan dengan bobot prosentase sebesar 27,37%, hal tersebut disebabkan karena Manajemen Perkreditan mempunyai relevansi Indikator faktor risiko dengan jumlah paling banyak, yaitu sebanyak 26 Indikator faktor Risiko, sedangkan proses bisnis yang mempunyai bobot

paling rendah adalah proses bisnis Manajemen Sumber Daya Manusia dengan bobot prosentase sebesar 5,26%.

- 3). Nilai risiko per proses bisnis terhadap masing-masing kantor cabang tersebut diklasifikasikan ke dalam rentang kontribusi risiko dampak sebagai berikut:

TABEL 3.3
RENTANG KONTRIBUSI RISIKO PER PROSES BISNIS
(DAMPAK)

RENTANG KONTRIBUSI RISIKO DAMPAK	KLASIFIKASI RISIKO	NILAI
$\leq 0,25$	Risiko Rendah (R)	1
$> 0,25$ s.d $\leq 0,35$	Risiko Sedang (S)	2
$> 0,35$	Risiko Tinggi (T)	3

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

- 4). Nilai risiko total untuk Dampak (*Impact*) terhadap Kantor Cabang diperoleh dari penjumlahan *score* dari 29 indikator faktor risiko dibagi dengan jumlah indikator faktor risiko sebanyak 29 indikator. Selanjutnya nilai risiko rata-rata tersebut diklasifikasikan ke dalam rentang kontribusi untuk memperoleh Nilai Risiko, dengan skala sebagai berikut:

TABEL 3.4
RENTANG KONTRIBUSI RISIKO SELURUH PROSES BISNIS
(DAMPAK)

RENTANG KONTRIBUSI RISIKO DAMPAK	KLASIFIKASI RISIKO	NILAI
$\leq 1,5$	Risiko Rendah (R)	1
$> 1,5$ s.d $\leq 2,5$	Risiko Sedang (S)	2
$> 2,5$	Risiko Tinggi (T)	3

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

3.4.2.2. Analisis Kecenderungan

Analisis kecenderungan digunakan untuk mengetahui frekuensi terjadinya kejadian yang diidentifikasi sebagai risiko. Analisis terhadap kecenderungan

tersebut, dalam pelaksanaan yang telah dilakukan saat ini diperoleh dari temuan audit periode 4 tahun sebelumnya, yaitu periode audit tahun 2002, 2003, 2004 & 2005. Selanjutnya dari temuan tersebut diklasifikasikan ke dalam 7 (tujuh) proses bisnis sesuai dengan tingkat relevansinya dan diklasifikasikan ke dalam 8 risiko yang ditetapkan Bank Indonesia.

Namun pada penelitian ini, dalam melakukan analisis kecenderungan akan menggunakan uji pengendalian yang diperoleh dari pemberian kuesioner/pertanyaan ke kantor cabang per proses bisnis dan per jenis risiko.

Tahap-tahap dalam penilaian risiko terhadap kecenderungan adalah sebagai berikut :

A. Penilaian tingkat risiko kantor cabang untuk masing-masing proses bisnis.

1. Manajemen Simpanan Pihak Ketiga

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 15 pertanyaan/kuesioner Manajemen Simpanan Pihak Ketiga sehingga diperoleh total skor.
- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Manajemen Simpanan Pihak Ketiga yaitu sebanyak 15 butir.

2. Manajemen Perkreditan

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 15 pertanyaan/kuesioner Manajemen Perkreditan sehingga diperoleh total skor.
- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Manajemen Perkreditan yaitu sebanyak 15 butir.

3. Manajemen Jasa Perbankan

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 15 pertanyaan/kuesioner Manajemen Jasa Perbankan sehingga diperoleh total skor.
- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Manajemen Jasa Perbankan yaitu sebanyak 15 butir.

4. Manajemen Operasional Lainnya

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 8 pertanyaan/kuesioner Manajemen Operasional Lainnya sehingga diperoleh total skor.
- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Manajemen Operasional Lainnya yaitu sebanyak 8 butir.

5. Manajemen Logistik

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 10 pertanyaan/kuesioner Manajemen Logistik sehingga diperoleh total skor.
- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Manajemen Logistik yaitu sebanyak 10 butir.

6. Manajemen Sumber Daya Manusia

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 8 pertanyaan/kuesioner Manajemen Sumber Daya Manusia sehingga diperoleh total skor.
- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Manajemen Sumber Daya Manusia yaitu sebanyak 8 butir.

7. Manajemen Akuntansi & Pelaporan

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 10 pertanyaan/kuesioner Manajemen Akuntansi & Pelaporan sehingga diperoleh total skor.
- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Manajemen Akuntansi & Pelaporan yaitu sebanyak 10 butir.

Hasil dari pembagian tersebut di atas (poin b dari masing-masing proses bisnis) akan diklasifikasikan sebagai berikut :

TABEL 3.5
RENTANG KONTRIBUSI RISIKO PER PROSES BISNIS
(KECENDERUNGAN)

RENTANG KONTRIBUSI RISIKO KECENDERUNGAN	KLASIFIKASI RISIKO	NILAI
$\leq 1,5$	Risiko Rendah (R)	1
$> 1,5 \text{ s.d } \leq 2$	Risiko Sedang (S)	2
< 2	Risiko Tinggi (T)	3

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

B. Penilaian tingkat risiko kantor cabang untuk seluruh proses bisnis.

Penilaian tingkat risiko kantor cabang untuk seluruh proses bisnis dilakukan dengan cara :

1. Menjumlahkan nilai dari masing-masing proses bisnis sehingga diperoleh total skor.
2. Total skor tersebut dibagi dengan seluruh jumlah pertanyaan/kuesioner proses bisnis yaitu sebanyak 81 butir.
3. Hasil dari pembagian tersebut di atas (poin b dari seluruh proses bisnis) akan diklasifikasikan sebagai berikut :

TABEL 3.6
RENTANG KONTRIBUSI RISIKO SELURUH PROSES BISNIS
(KECENDERUNGAN)

RENTANG KONTRIBUSI RISIKO KECENDERUNGAN	KLASIFIKASI RISIKO	NILAI
$\leq 1,5$	Risiko Rendah (R)	1
$> 1,5 \text{ s.d } \leq 2$	Risiko Sedang (S)	2
< 2	Risiko Tinggi (T)	3

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

3.4.2.3. Penentuan prioritas proses bisnis

Penentuan prioritas proses bisnis diperoleh dengan membandingkan antara *level* dampak dengan *level* kecenderungan yang digambarkan dalam kuadran pada matriks sebagai berikut:

GAMBAR 3.1

MATRIKS PENENTUAN PRIORITAS PROSES BISNIS

DAMPAK (IMPACT)	3 (H)	2 (MH)	3 (H)	3 (H)
	2 (M)	1 (ML)	2 (MH)	3 (H)
	1 (L)	1 (L)	1 (ML)	2 (MH)
	RISK	1 (L)	2 (M)	3 (H)
		KECENDERUNGAN (LIKELIHOOD)		

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Penjelasan:

- 1). H: *High Risk* (Risiko Tinggi)
- 2). M: *Moderate Risk* (Risiko Sedang) terdiri dari:
 - MH: *Moderate to High Risk* (Sedang dengan Kecendrungan Tinggi)
 - ML: *Moderate to Low Risk* (Sedang dengan Kecendrungan Rendah)
- 3). L: *Low Risk* (Risiko Rendah).

3.4.3. Identifikasi terhadap jenis risiko pada Kantor Cabang

Identifikasi klasifikasi risiko pada kantor cabang bertujuan untuk mengidentifikasi potensi risiko yang signifikan berdasarkan 8 (delapan) jenis risiko

yang ditetapkan oleh Bank Indonesia yaitu : risiko kredit, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik dan risiko kepatuhan.

Tahap-tahap yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.4.3.1. Analisis Dampak

Analisis Dampak dilakukan untuk memperoleh tingkat risiko yang dapat memberi dampak dan mempengaruhi pencapaian tujuan atau sasaran Bank ABC. Analisis dampak terhadap jenis risiko diperoleh dari 29 indikator faktor risiko yang digunakan untuk menghitung tingkat risiko berdasarkan 8 (delapan) jenis risiko sesuai dengan tingkat relevansinya sebagai berikut:

TABEL 3.7
RELEVANSI INDIKATOR RISIKO TERHADAP JENIS RISIKO

No	JENIS RISIKO	RELEVANSI INDIKATOR RISIKO
1	Risiko kredit (14 indikator faktor risiko)	Kredit yang Diberikan (KYD), LRR, KAP, NPL kredit ritel, NPL kredit umum, PA/RPA kredit ritel, PA/PRA kredit umum, Target realisasi kredit, ST (Sertifikat) – LAT (Luar Ambang Toleransi), DRBM, LDR, ROA, <i>Growth</i> debitur & kreditur, <i>Growth</i> nominal kredit & DPK.
2	Risiko Pasar (6 indikator faktor risiko)	Kredit yang Diberikan (KYD), Dana Pihak Ketiga (DPK), Target realisasi kredit, Target dana, <i>Growth</i> debitur & kreditur, <i>Growth</i> nominal kredit & DPK.
3	Risiko Likuiditas (8 indikator faktor risiko)	Aset, Kredit yang Diberikan (KYD), Dana Pihak Ketiga (DPK), PA/RPA kredit ritel, PA/PRA kredit umum, Target realisasi kredit, LRR, Pelanggaran Likuiditas.
4	Risiko Operasional (17 indikator faktor risiko)	Aset, Kredit yang Diberikan (KYD), Dana Pihak Ketiga (DPK), LRR, NPL kredit ritel, NPL kredit umum, ST (Sertifikat) – LAT (Luar Ambang Toleransi), BO-PO, CIR, NIM, LDR, ROA, Pelanggaran Likuiditas, Jumlah Personil, Dummy kantor pos, adanya <i>fraud</i> , jumlah perkara.
5	Risiko Hukum (6 indikator risiko)	Kredit yang Diberikan (KYD), ST (Sertifikat) – LAT (Luar Ambang Toleransi), DRBM, Klaim, adanya <i>fraud</i> , jumlah perkara.
6	Risiko Reputasi (11 indikator faktor risiko)	NPL kredit ritel, NPL kredit umum, ST (Sertifikat) – LAT (Luar Ambang Toleransi), DRBM, LRR, Frekuensi temuan, tindak lanjut temuan, Dummy kantor pos, klaim, adanya <i>fraud</i> , jumlah perkara.
7	Risiko Strategik (8 indikator faktor risiko)	Aset, Kredit yang Diberikan (KYD), Dana Pihak Ketiga (DPK), Target realisasi kredit, Target dana, <i>Growth</i> debitur & kreditur, <i>Growth</i> nominal kredit & DPK, jumlah personil
8	Risiko Kepatuhan (6 indikator faktor risiko)	ST (Sertifikat) – LAT (Luar Ambang Toleransi), Pelanggaran Likuiditas, tindak lanjut temuan, Dummy kantor pos, adanya <i>fraud</i> , jumlah perkara.

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Analisis dampak risiko dari hasil klasifikasi jenis risiko pada kantor cabang dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- 1). Menjumlahkan nilai (*score*) masing-masing indikator faktor risiko dibagi dengan jumlah seluruh indikator faktor risiko dapat diperoleh nilai rata-rata indikator faktor risiko.
- 2). Nilai rata-rata indikator faktor risiko tersebut dikalikan dengan bobot prosentase dari masing-masing jenis risiko sehingga dapat diperoleh nilai risiko. Bobot prosentase masing-masing jenis risiko tersebut dihitung berdasarkan perbandingan relatif indikator faktor risiko terhadap jumlah indikator risiko dengan rincian sebagai berikut :

TABEL 3.8
BOBOT PROSENTASE SETIAP JENIS RISIKO

No	JENIS RISIKO	JUMLAH INDIKATOR FAKTOR RISIKO	PROSENTASE
1	Risiko Kredit	14	18,42%
2	Risiko Pasar	6	7,89%
3	Risiko Likuiditas	8	10,53%
4	Risiko Operasional	17	22,37%
5	Risiko Hukum	6	7,89%
6	Risiko Reputasi	11	14,47%
7	Risiko Strategik	8	10,53%
8	Risiko Kepatuhan	6	7,89%
Jumlah		76	100,00%

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2006

Dari tabel 3.8 di atas dapat diketahui bahwa jenis risiko yang mempunyai bobot prosentase yang tertinggi adalah terdapat pada jenis Risiko Operasional dengan bobot prosentase sebesar 22,37%, hal tersebut disebabkan karena jenis Risiko Operasional mempunyai relevansi Indikator faktor risiko dengan jumlah paling banyak, yaitu sebanyak 17 Indikator faktor Risiko.

- 3). Nilai risiko untuk setiap jenis risiko di kantor cabang tersebut diklasifikasikan ke dalam rentang kontribusi risiko dampak sebagai berikut:

TABEL 3.9
RENTANG KONTRIBUSI RISIKO PER JENIS RISIKO
(DAMPAK)

RENTANG KONTRIBUSI RISIKO DAMPAK	KLASIFIKASI RISIKO	NILAI
$\leq 0,25$	Risiko Rendah (R)	1
$>0,25$ s.d $\leq 0,35$	Risiko Sedang (S)	2
$> 0,35$	Risiko Tinggi (T)	3

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

3.4.3.2. Analisis Kecenderungan

Dalam melakukan analisis kecenderungan akan menggunakan uji pengendalian yang diperoleh dari pemberian kuesioner/pertanyaan ke kantor cabang yang diklasifikasikan ke dalam 8 (delapan) jenis risiko.

Tahap-tahap dalam penilaian risiko terhadap kecenderungan adalah sebagai berikut :

1. Risiko Kredit

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 9 pertanyaan/kuesioner Risiko Kredit sehingga diperoleh total skor.
- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Risiko Kredit yaitu sebanyak 9 butir.

2. Risiko Pasar

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 6 pertanyaan/kuesioner Risiko Pasar sehingga diperoleh total skor.

- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Risiko Pasar yaitu sebanyak 6 butir.

3. Risiko Likuiditas

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 9 pertanyaan/kuesioner Risiko Likuiditas sehingga diperoleh total skor.
- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Risiko Likuiditas yaitu sebanyak 9 butir.

4. Risiko Operasional

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 16 pertanyaan/kuesioner Risiko Operasional sehingga diperoleh total skor.
- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Risiko Operasional yaitu sebanyak 16 butir.

5. Risiko Hukum

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 4 pertanyaan/kuesioner Risiko Hukum sehingga diperoleh total skor.
- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Risiko Hukum yaitu sebanyak 4 butir.

6. Risiko Reputasi

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 7 pertanyaan/kuesioner Risiko Reputasi sehingga diperoleh total skor.

- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Risiko Reputasi yaitu sebanyak 7 butir.

7. Risiko Strategik

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 6 pertanyaan/kuesioner Risiko Strategik sehingga diperoleh total skor.
- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Risiko Strategik yaitu sebanyak 6 butir.

8. Risiko Kepatuhan

Dilakukan penilaian risiko yaitu :

- a. Menjumlahkan nilai dari 5 pertanyaan/kuesioner Risiko Kepatuhan sehingga diperoleh total skor.
- b. Total skor tersebut dibagi dengan jumlah pertanyaan/kuesioner Risiko Kepatuhan yaitu sebanyak 5 butir.

Hasil dari pembagian tersebut di atas (poin b dari masing-masing jenis risiko) akan diklasifikasikan sebagai berikut :

TABEL 3.10
RENTANG KONTRIBUSI RISIKO PER JENIS RISIKO
(KECENDERUNGAN)

RENTANG KONTRIBUSI RISIKO KECENDERUNGAN	KLASIFIKASI RISIKO	NILAI
$\geq 1,5$	Risiko Rendah (R)	1
$> 1,5 \text{ s.d } \leq 2,0$	Risiko Sedang (S)	2
$> 2,0$	Risiko Tinggi (T)	3

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

3.4.3.3. Penentuan prioritas jenis risiko

Penentuan prioritas untuk setiap jenis risiko tersebut di atas diperoleh dengan membandingkan antara *level* dampak dengan *level* kecenderungan yang digambarkan dalam kuadran pada matriks sebagai berikut:

GAMBAR 3.2

MATRIKS PENENTUAN PRIORITAS JENIS RISIKO

DAMPAK (IMPACT)	3 (H)	2 (MH)	3 (H)	3 (H)
	2 (M)	1 (ML)	2 (MH)	3 (H)
	1 (L)	1 (L)	1 (ML)	2 (MH)
	RISK	1 (L)	2 (M)	3 (H)
		KECENDERUNGAN (LIKELIHOOD)		

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Penjelasan:

- 4). H: *High Risk* (Risiko Tinggi)
 - 5). M: *Moderate Risk* (Risiko Sedang) terdiri dari:
 - MH: *Moderate to High Risk* (Sedang dengan Kecendrungan Tinggi)
 - ML: *Moderate to Low Risk* (Sedang dengan Kecendrungan Rendah)
 - 6). L: *Low Risk* (Risiko Rendah).
-

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan diuraikan tentang hasil penelitian dan pembahasan, yang dimulai dengan menjelaskan mengenai gambaran umum kuesioner, gambaran umum responden, deskripsi data dan dilanjutkan dengan pembahasan hasil.

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Kuesioner

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang dibagi menjadi 2 katagori yaitu kuesioner berdasarkan proses bisnis dan kuesioner berdasarkan jenis risiko. Kuesioner berdasarkan proses bisnis dikelompokkan menjadi 7 (tujuh) kuesioner yaitu sesuai dengan jumlah proses bisnis yang ada di kantor cabang dengan total pertanyaan adalah sebanyak 81 (delapan puluh satu) pertanyaan, sedangkan untuk kuesioner jenis risiko dikelompokkan menjadi 8 (delapan) kuesioner yaitu sesuai dengan jumlah jenis risiko bank menurut PBI No 8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank, dengan total pertanyaan adalah sebanyak 62 (enam puluh dua) pertanyaan.

Pengukuran dari pernyataan/pertanyaan dalam kuesioner dituangkan dalam skala nilai, yaitu nilai 1 jika menurut responden kondisi pernyataan/pertanyaan tersebut “Selalu” (selalu terjadi atau selalu dilakukan), nilai 2 jika menurut responden kondisi pernyataan/pertanyaan tersebut “Sering” (sering terjadi atau sering dilakukan), nilai 3 jika menurut responden kondisi pernyataan/pertanyaan tersebut “Pernah” (pernah terjadi atau pernah dilakukan tetapi tidak sering), nilai 4 jika

menurut responden kondisi pernyataan/pertanyaan tersebut “Tidak Pernah” (tidak pernah terjadi atau tidak pernah dilakukan).

Pendistribusian kuesioner dimulai pada tanggal 05 September 2006 dengan cara mengantar langsung kepada responden kemudian ditinggal. Hasil kuesioner dijemput kembali sesuai dengan janji yang telah disepakati bersama dengan responden. Kuesioner sudah terkumpul semua dalam waktu 2 (dua) minggu semenjak diberikan kepada responden. Setelah diterima kembali dari responden, kuesioner diperiksa dan ternyata seluruh pertanyaan telah diisi semua.

4.1.2. Gambaran Umum Responden

Responden dari kuesioner tersebut terdiri dari beberapa seksi/unit kerja dan pimpinan Kantor Cabang Bank ABC Jakarta. Jenis kuesioner yang diberikan kepada masing-masing seksi/unit kerja tersebut disesuaikan dengan proses bisnis dan jenis risiko yang ada di masing-masing seksi/unit kerja tersebut, yakni Seksi Loan Service untuk kuesioner Manajemen Perkreditan dan kuesioner Risiko Kredit, Seksi Customer Service untuk kuesioner Manajemen Simpanan Pihak Ketiga, kuesioner Manajemen Jasa Perbankan, kuesioner Risiko Pasar dan kuesioner Risiko Reputasi, Seksi Teller Service untuk kuesioner Manajemen Operasional Lainnya, Seksi General Branch Administration untuk kuesioner Manajemen Logistik dan Manajemen SDM, dan seksi Accounting & Control untuk kuesioner Akuntansi dan Pelaporan dan kuesioner Risiko Likuiditas, Seksi Transaction & Processing untuk kuesioner Risiko Operasional dan kuesioner Risiko Kepatuhan, seksi Loan Administration untuk kuesioner Risiko Hukum, dan Pimpinan Kantor Cabang untuk kuesioner Risiko Strategik.

4.1.3. Deskripsi Data

Selain kuesioner tersebut di atas, juga diperlukan beberapa data dari Kantor Cabang Bank ABC Jakarta untuk mendukung penilaian risiko (*risk assessment*), yaitu antara lain :

- a. Laporan Neraca Kantor Cabang per 31 Oktober 2006
- b. Laporan laba/rugi Kantor Cabang periode Oktober 2006
- c. Laporan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) Kantor Cabang tahun 2006
- d. Laporan perkembangan kinerja Kantor Cabang periode Oktober 2006
- e. Laporan kolektibilitas kredit yang diberikan per produk per 31 Oktober 2006
- f. Laporan posisi LAT/DAT dokumen pokok/ sertifikat per 31 Oktober 2006
- g. Laporan realisasi baru menunggak kredit yang diberikan per 31 Oktober 2006
- h. Laporan daftar klaim/surat pengaduan nasabah periode September 2006
- i. Laporan dummy Kantor Pos per 31 Oktober 2006
- j. Laporan daftar perkara Kantor Cabang periode Oktober 2006
- k. Laporan hasil audit umum Kantor Cabang tahun 2002 s.d 2005.
- l. Laporan hasil audit fraud dan monitoring hasil audit khusus tahun 2002 s.d 2005.
- m. Laporan monitoring tindak lanjut temuan Divisi Audit Intern periode Oktober 2006
- n. Laporan hasil perhitungan staffing Kantor Cabang periode Juni 2006
- o. Rekapitulasi pelanggaran likuiditas Kantor Cabang periode Oktober 2006

4.2. Pembahasan

Dalam pembahasan ini akan dilakukan penilaian dari masing-masing indikator faktor risiko yang digunakan untuk menentukan Dampak (*Impact*), baik

menentukan dampak berdasarkan proses bisnis maupun berdasarkan jenis risiko. Disamping itu akan dibahas juga masalah Kecenderungan (*Likelihood*) yang diperoleh dari hasil kuesioner yang diisi oleh kantor cabang. Dari hasil dampak maupun kecenderungan tersebut akan dibuat matriks yang menentukan tingkat risiko kantor cabang. Setelah diketahui tingkat risiko kantor cabang, maka pihak manajemen maupun Divisi Audit Intern dapat mengambil langkah-langkah untuk menentukan pada proses bisnis mana saja perlu mendapat perhatian khusus terutama dalam pelaksanaan audit umum pada kantor cabang.

4.2.1. Penilaian (*assessment*) Indikator Faktor Risiko

Indikator faktor risiko ini digunakan untuk menentukan dampak masing-masing proses bisnis dan jenis risiko di kantor cabang. *Assessment* untuk setiap indikator faktor risiko dilakukan dengan membuat klasifikasi risiko berdasarkan nilai tertentu dengan mengacu pada ketentuan Bank Indonesia atau ketentuan intern Bank ABC. Setiap klasifikasi nilai risiko dirating dengan nilai (*score*) tertentu yang menggambarkan tingkat signifikansi risiko, yaitu dengan skala antara 1 s.d 4. **Skor 1** untuk menunjukkan **risiko rendah (*low risk*)**, sedangkan **skor 4** untuk menunjukkan **risiko tertinggi (*high risk*)**. Jadi semakin tinggi risikonya maka nilai *score* ratingnya mendekati nilai 4.

Indikator faktor risiko ini ditetapkan 29 indikator dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Total Asset.

Assessment terhadap faktor risiko ini berdasarkan pada besaran total *asset*.

Semakin besar nilai *asset*, maka semakin tinggi tingkat risikonya, dengan skala sebagai berikut:

TABEL 4.1
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK TOTAL ASSET

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
Asset ≤ Rp150 Miliar	1
Rp150 Miliar < Asset ≤ Rp580 Miliar	2
Rp580 Miliar < Asset ≤ Rp1.000 Miliar	3
Asset > Rp1.000 Miliar	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Dari kertas kerja neraca Kantor Cabang per 31 Oktober 2006 diketahui bahwa Total Asset Bank ABC Kantor Cabang Jakarta adalah sebesar Rp. 7,497,624 juta dan jika dilakukan klasifikasi nilai risiko berdasarkan tabel 4.1 maka total aset tersebut mempunyai skor 4 yaitu merupakan skor risiko tertinggi karena total asetnya melebihi Rp 1.000 miliar.

2. Kredit yang diberikan/KYD.

Assessment terhadap faktor risiko ini berdasarkan dari besaran *outstanding* kredit yang diberikan. Semakin besar *outstanding* kredit yang diberikan, maka semakin tinggi risikonya, dengan skala sebagai berikut:

TABEL 4.2
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK KREDIT YANG DIBERIKAN

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
KYD ≤ Rp100 Miliar	1
Rp100 Miliar < KYD ≤ Rp245 Miliar	2
Rp245 Miliar < KYD ≤ Rp500 Miliar	3
KYD > Rp500 Miliar	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan klasifikasi nilai risiko seperti tabel 4.2 di atas, Kredit yang diberikan untuk kantor Cabang Jakarta mempunyai nilai skor 4 (tinggi) karena dari kertas kerja neraca Kantor Cabang per 31 Oktober 2006 diketahui bahwa total kredit yang diberikan Bank ABC Kantor Cabang Jakarta adalah sebesar Rp. 888.231 juta atau lebih dari 500 miliar.

3. Dana Pihak Ketiga/DPK.

Assessment terhadap faktor risiko ini berdasarkan dari besaran *outstanding* dana pihak ketiga yang diperoleh. Semakin besar *outstanding* dana pihak ketiga, maka semakin tinggi risikonya, dengan skala sebagai berikut:

TABEL 4.3
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK DANA PIHAK KETIGA

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
DPK \leq Rp100 Miliar	1
Rp100 Miliar < DPK \leq Rp245 Miliar	2
Rp245 Miliar < DPK \leq Rp500 Miliar	3
DPK >Rp500 Miliar	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Besarnya *outstanding* dana pihak ketiga yang diperoleh kantor Cabang Jakarta berdasarkan kertas kerja neraca Kantor Cabang per 31 Oktober 2006 adalah sebesar Rp 7.141.639 juta. Berdasarkan klasifikasi nilai risiko seperti tabel 4.3 di atas dana pihak ketiga kantor Cabang Jakarta termasuk memiliki tingkat risiko tinggi dengan skor 4 karena nilainya melebihi 500 miliar.

4. Rasio Cadangan Penghapusan Kredit (*Loan Reserve Ratio*).

Assessment terhadap risiko ini merupakan rasio antara cadangan penghapusan aktiva produktif yang telah dibentuk dibandingkan dengan aktiva produktif yang diklasifikasikan. Penetapan tingkat risiko berpedoman pada SE BI No 30/11/KEP/DIR tanggal 30 April 1997 perihal Tatacara Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum (Pasal 8 butir 4) dan SE BI No 3/30/DPNP tanggal 14 Desember 2001. Perhitungan rasio tersebut dilakukan dengan cara:

- a. Untuk rasio 0 (tidak memiliki penyisihan penghapusan aktiva produktif) diberi nilai kredit 0; dan

- b. Untuk setiap kenaikan 1% mulai dari 0% nilai kredit ditambah 1,5 dengan maksimum 100.

Berdasarkan ketentuan tersebut di atas maka perhitungan rasio, nilai kredit dan predikatnya adalah sebagai berikut:

TABEL 4.4
PERHITUNGAN RASIO CADANGAN PENGHAPUSAN KREDIT

RASIO = $\frac{\text{PENYISIHAN PENGHAPUSAN AKTIVA PRODUKTIF}}{\text{TOTAL AKTIVA PRODUKTIF YANG DIKLASIFIKASIKAN}}$			
NO	RASIO	NILAI KREDIT	PREDIKAT KESEHATAN
1.	66,67%	$(66,67/1) \times 1,5 = 100,00$	SEHAT (BATAS MAKSIMUM)
2.	54,00%	$(54,00/1) \times 1,5 = 81,00$	SEHAT (BATAS MINIMUM)
3.	53,90%	$(53,90/1) \times 1,5 = 80,90$	CUKUP SEHAT (BATAS MAKS)
4.	44,00%	$(44,00/1) \times 1,5 = 66,00$	CUKUP SEHAT (BATAS MIN)
5.	43,90%	$(43,90/1) \times 1,5 = 65,90$	KURANG SEHAT (BATAS MAKS)
6.	34,00%	$(34,00/1) \times 1,5 = 51,00$	KURANG SEHAT (BATAS MIN)

Sumber : Bank Indonesia, 1997

Dari tabel 4.4 di atas dapat diketahui bahwa jika rasio Cadangan Penghapusan Kredit sebesar 54,00% s.d 66,76% digolongkan sehat, jika rasio sebesar 44,00% s.d 53,90% digolongkan cukup sehat, sedangkan jika rasio sebesar 34,00% s.d 43,90% digolongkan kurang sehat, sehingga batasan penilaian rasio penyisihan penghapusan aktiva produktif terhadap total aktiva produktif dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

TABEL 4.5
BATASAN PENILAIAN UNTUK *LOAN RESERVE RATIO*

PREDIKAT	RASIO	NILAI KREDIT
1. SEHAT	54,00% -- 66,67%	81 – 100
2. CUKUP SEHAT	44,00% -- <54,00%	66 --< 81
3. KURANG SEHAT	34,00% -- <44,00%	51 -- < 66
4. TIDAK SEHAT	0,00% -- 34,00%	0 -- < 51

Sumber : Bank Indonesia, 1997

Dari hasil perhitungan tersebut di atas maka apabila rasio cadangan penghapusan kredit $\geq 54\%$ maka dikategorikan **SEHAT**. Jadi bila ratingnya $\geq 54\%$, maka risikonya semakin rendah, sehingga dapat dibuat skala risiko sebagai berikut:

TABEL 4.6
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK LOAN RESERVE RATIO

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
$LRR \geq 54\%$	1
$44\% \leq LRR < 54\%$	2
$34\% \leq LRR < 44\%$	3
$LRR < 34\%$	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan laporan kolektibilitas kredit yang diberikan per 31 Oktober 2006 diperoleh nilai penyisihan penghapusan aktiva produktif (PPAP) adalah sebesar Rp 13.993 juta sedangkan total aktiva produktif yang diklasifikasikan adalah sebesar Rp 76.446 juta sehingga diperoleh nilai Cadangan Penghapusan Kredit (*Loan Reserve Ratio*) sebesar 18,30 %, dan jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.6 termasuk mempunyai nilai risiko tinggi dengan skor 4 karena *Loan Reserve Ratio* (LRR) bernilai di bawah 34 %.

5. Kualitas Aktiva Produktif (KAP)

Assessment terhadap faktor risiko ini merupakan rasio perbandingan antara aktiva produktif yang diklasifikasikan dengan total aktiva produktif. Penetapan tingkat risiko berpedoman pada SE BI No 30/11/KEP/DIR tanggal 30 April 1997 perihal Tatacara Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum (Pasal 8 butir 3). Perhitungan rasio tersebut dilakukan dengan cara:

- a. Untuk rasio 15,5% atau lebih diberi nilai kredit 0; dan
- b. Untuk setiap penurunan 0,15% mulai dari 15,5% nilai kredit ditambah 1 dengan maksimum 100.

Berdasarkan ketentuan tersebut di atas maka perhitungan rasio, nilai kredit dan predikatnya adalah sebagai berikut:

TABEL 4.7
PERHITUNGAN RASIO UNTUK KUALITAS AKTIVA PRODUKTIF

$\text{RASIO} = \frac{\text{AKTIVA PRODUKTIF YANG DIKLASIFIKASIKAN}}{\text{TOTAL AKTIVA PRODUKTIF}}$			
No	RASIO	NILAI KREDIT	PREDIKAT KESEHATAN
1.	0,50%	$(15,5-0,5) / 0,15 = 100,00$	SEHAT (BATAS MAKSIMUM)
2.	3,35%	$(15,5-3,35)/0,15 = 81,00$	SEHAT (BATAS MINIMUM)
3.	3,37%	$(15,5-3,37)/0,15 = 80,90$	CUKUP SEHAT (BATAS MAKS)
4.	5,60%	$(15,5-5,60)/0,15 = 66,00$	CUKUP SEHAT (BATAS MIN)
5.	5,75%	$(15,5-5,75)/0,15 = 65,90$	KURANG SEHAT (BATAS MAKS)
6.	7,85%	$(15,5-7,85)/0,15 = 51,00$	KURANG SEHAT (BATAS MIN)

Sumber : Bank Indonesia, 1997

Dari tabel 4.7 di atas dapat diketahui bahwa jika rasio Kualitas Aktiva Produktif sebesar 3,35% -- 0,50% digolongkan sehat, jika rasio sebesar 5,60% -- 3,37% digolongkan cukup sehat, sedangkan jika rasio sebesar 7,85% --5,75% digolongkan kurang sehat, sehingga batasan penilaian rasio aktiva produktif yang diklasifikasikan terhadap total aktiva produktif akan sebagai berikut:

TABEL 4.8
BATASAN RASIO UNTUK KUALITAS AKTIVA PRODUKTIF

PREDIKAT	RASIO	NILAI KREDIT
1. SEHAT	3,35% -- 0,50%	81-- 100
2. CUKUP SEHAT	5,60% -- 3,37%	66 -- 81
3. KURANG SEHAT	7,85% --5,75%	51 -- 66
4. TIDAK SEHAT	15,50% -- 7,85%	0 -- 51

Sumber : Bank Indonesia, 1997

Dari hasil perhitungan tersebut di atas maka apabila rasio aktiva produktif \geq **81,00** maka dikategorikan **SEHAT**. Jadi bila ratingnya \geq 81,00 maka risikonya semakin rendah, sehingga dapat dibuat skala risiko sebagai berikut:

TABEL 4.9
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK KUALITAS AKTIVA PRODUKTIF

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
$KAP \geq 81$	1
$66 \leq KAP < 81$	2
$51 \leq KAP < 66$	3
$KAP < 51$	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Jumlah Aktiva Produktif yang diklasifikasikan berdasarkan laporan kolektibilitas kredit yang diberikan per 31 Oktober 2006 adalah sebesar Rp 76.446 juta, sedangkan total aktiva produktif adalah sebesar Rp 888.231 juta, sehingga diketahui nilai rasio sebesar 8,61 %. Dari rasio tersebut dapat diketahui nilai Kualitas Aktiva Produktif (KAP) yaitu sebesar 45,93 dan berdasarkan tabel 4.9 tersebut di atas termasuk klasifikasi nilai risiko tinggi dengan skor 4 karena nilai Kualitas Aktiva Produktifnya dibawah 51.

6. Non-Performing Loan (NPL) KPR dan Non-KPR

Assessment terhadap faktor risiko ini merupakan rasio perbandingan antara kredit *Non-Performing* (Kurang lancar, Diragukan dan macet) KPR dan Non-KPR dengan total aktiva produktifnya. Klasifikasinya sesuai dengan target NPL dalam RKAP, yaitu apabila $NPL > 4,73\%$ maka Risikonya semakin tinggi.

TABEL 4.10
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK NPL KPR DAN NON KPR

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
$NPL < 4,73\%$	1
$4,73\% < NPL \leq 5,50\%$	2
$5,50\% < NPL \leq 8\%$	3
$NPL > 8\%$	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan laporan kolektibilitas kredit yang diberikan per 31 Oktober 2006 diperoleh nilai *Non Performing Loan* (NPL) untuk KPR dan Non KPR sebesar

3,89 %, dan berdasarkan klasifikasi sesuai dengan target NPL dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) seperti tabel 4.10 tersebut di atas diklasifikasikan beresiko rendah atau mempunyai nilai skor 1, karena nilai NPL-nya berada di bawah 4,73 %.

7. Non-Performing Loan (NPL) Kredit Umum

Assessment terhadap faktor risiko ini merupakan rasio perbandingan antara kredit *Non-Performing* (Kurang lancar, Diragukan dan macet) kredit umum dengan total aktiva produktifnya. Klasifikasinya sesuai dengan target NPL dalam RKAP yaitu sebesar 5,86 %, sehingga apabila $NPL > 5,86\%$ maka Risikonya semakin tinggi.

TABEL 4.11
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK NPL KREDIT UMUM

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
$NPL \leq 5,86\%$	1
$5,86\% < NPL \leq 8\%$	2
$8\% < NPL \leq 10\%$	3
$NPL > 10\%$	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Non Performing Loan (NPL) untuk kredit umum berdasarkan laporan kolektibilitas kredit yang diberikan per 31 Oktober 2006 adalah sebesar 1,58 % dan termasuk klasifikasi risiko rendah dengan skor 1 jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.11, karena nilai NPL untuk kredit umum berada di bawah 5,86 %.

8. PA/RPA KPR dan Non-KPR (Aktif)

Assessment terhadap faktor risiko ini merupakan perbandingan antara Penerimaan Angsuran (PA) KPR dan Non-KPR dibandingkan dengan Rencana Penerimaan Angsurannya (RPA). Indikator ini digunakan untuk melihat

kemampuan cabang dalam mengelola angsuran KPR dan Non-KPR. Semakin tinggi prosentasenya semakin baik. Klasifikasinya berdasarkan prosentase yaitu apabila prosentasenya diatas atau sama dengan 100,00% maka risikonya dianggap semakin rendah.

TABEL 4.12
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK PA/RPA KPR DAN NON KPR

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
$(PA/RPA) \geq 100\%$	1
$89\% \leq (PA/RPA) < 100\%$	2
$79\% \leq (PA/RPA) < 89\%$	3
$(PA/RPA) < 79\%$	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan laporan kinerja kantor cabang bulan Oktober 2006 dan laporan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2006, diperoleh informasi bahwa penerimaan angsuran KPR dan Non-KPR sampai dengan 31 Oktober 2006 adalah sebesar Rp 120.032 juta sedangkan rencana penerimaan angsuran KPR dan Non-KPR selama tahun 2006 adalah sebesar Rp 134.423 juta, sehingga diperoleh perbandingan antara Penerimaan Angsuran (PA) KPR dan Non-KPR dibandingkan dengan Rencana Penerimaan Angsuran (RPA) yaitu sebesar 89,29 %. Jika dilihat dari tabel 4.12 nilai tersebut termasuk klasifikasi risiko dengan skor 2, karena nilainya berada di antara 89 % sampai dengan 100%.

9. PA/RPA Kredit Umum (Aktif)

Assesment terhadap faktor risiko ini merupakan perbandingan antara Penerimaan Angsuran (PA) Kredit Umum dibandingkan dengan Rencana Penerimaan Angsurannya (RPA). Indikator ini digunakan untuk melihat kemampuan cabang dalam angsuran Kredit Umum. Semakin tinggi prosentasenya semakin baik.

Klasifikasinya berdasarkan prosentase yaitu apabila prosentasenya diatas atau sama dengan 100,00% maka risikonya dianggap semakin rendah.

TABEL 4.13
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK PA/RPA KREDIT UMUM

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
$(PA/RPA) \geq 100\%$	1
$89\% \leq (PA/RPA) < 100\%$	2
$79\% \leq (PA/RPA) < 89\%$	3
$(PA/RPA) < 79\%$	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan klasifikasi nilai risiko seperti tabel 4.13, perbandingan antara Penerimaan Angsuran (PA) Kredit Umum dibandingkan dengan Rencana Penerimaan Angsuran (RPA) kredit umum mendapat nilai skor 4 atau diklasifikasikan berisiko tinggi, karena berdasarkan laporan kinerja kantor cabang bulan Oktober 2006 dan laporan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2006, diperoleh informasi bahwa penerimaan angsuran Kredit Umum sampai dengan 31 Oktober 2006 adalah sebesar Rp 97.074 juta sedangkan rencana penerimaan angsuran Kredit Umum selama tahun 2006 adalah sebesar Rp 142.755 juta, sehingga diperoleh perbandingan antara Penerimaan Angsuran (PA) Kredit Umum dibandingkan dengan Rencana Penerimaan Angsuran (RPA) yaitu sebesar 68,00 % atau nilainya berada di bawah 79 %.

10. Target Realisasi Kredit Tahun 2006

Assessment terhadap faktor risiko ini berdasarkan rencana realisasi kredit cabang yang dituangkan dalam RKAP cabang yang telah disetujui Direksi. Indikator ini digunakan untuk melihat tingkat risiko dalam pemberian dan pengelolaan kredit, sehingga dapat diperkirakan tingkat kesulitan transaksi baik cara penanganannya

maupun analisisnya sampai dengan proses persetujuan pemberian kredit, yang ada di cabang yang bersangkutan. Klasifikasinya yaitu semakin besar kredit yang ditargetkan maka semakin tinggi risikonya dengan skala sebagai berikut:

TABEL 4.14
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK TARGET REALISASI KREDIT

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
Target Kredit \leq Rp50 Miliar	1
Rp50 Miliar < Target Kredit \leq Rp100 Miliar	2
Rp100 Miliar < Target Kredit \leq Rp150 Miliar	3
Target Kredit > Rp150 Miliar	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan laporan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2006, diperoleh informasi bahwa rencana realisasi kredit kantor cabang selama tahun 2006 adalah sebesar Rp 205.340 juta. Jumlah rencana realisasi kredit tersebut jika diklasifikasikan nilai risikonya berdasarkan tabel 4.14 diperoleh nilai skor 4 atau termasuk beresiko tinggi karena nilainya di atas 150 miliar.

11. Target Realisasi Dana Tahun 2006

Assessment terhadap faktor risiko ini berdasarkan rencana realisasi dana pihak ketiga (Tabungan, Deposito dan Giro) cabang yang dituangkan dalam RKAP cabang yang telah disetujui Direksi. Indikator ini digunakan untuk melihat tingkat Risiko dalam pelaksanaan penghimpunan dana yang telah ditargetkan, sehingga dapat diperkirakan tingkat kesulitan transaksi baik cara penanganannya maupun analisisnya, yang ada di cabang bersangkutan. Klasifikasinya yaitu semakin besar rencana realisasi dana yang ditargetkan maka semakin tinggi risikonya dengan skala sebagai berikut:

TABEL 4.15
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK TARGET REALISASI DANA

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
Target Dana \leq Rp50 Miliar	1
Rp50 Miliar < Target Dana \leq Rp100 Miliar	2
Rp100 Miliar < Target Dana \leq Rp150 Miliar	3
Target Dana > Rp150 Miliar	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Target realisasi dana tahun 2006 berdasarkan tabel 4.15 diklasifikasikan berisiko tinggi atau mempunyai nilai skor 4, hal tersebut disebabkan karena realisasi dana yang ditargetkan melebihi 150 miliar, yaitu berdasarkan rencana realisasi dana pihak ketiga (Tabungan, Deposito dan Giro) cabang, yang dituangkan dalam RKAP tahun 2006 adalah sebesar Rp 206.132 juta.

12. Tingkat Penyelesaian Dokumen Pokok - Sertifikat Tanah

Assessment terhadap faktor risiko ini berdasarkan persentase tingkat penyelesaian dokumen pokok kategori Luar Ambang Toleransi (LAT) untuk sertifikat tanah, yaitu perbandingan antara jumlah sertifikat tanah kategori LAT dibandingkan dengan jumlah debitur menurut master dokumen pokok.

Indikator ini digunakan untuk melihat ratio tingkat penyelesaian sertifikat tanah kategori LAT. Klasifikasinya berdasarkan target LAT dalam RKAP yaitu sebesar 3,5 %, sehingga semakin besar persentase sertifikat tanah kategori LAT diatas 3,50%, maka semakin tinggi risikonya.

TABEL 4.16
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK PENYELESAIAN DOKUMEN POKOK

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
Dokpok \leq 3,5%	1
3,5% < Dokpok \leq 7%	2
7% < Dokpok \leq 10%	3
Dokpok > 10%	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan laporan dokumen pokok per tanggal 30 September 2006 diperoleh informasi bahwa jumlah sertifikat tanah yang belum dapat diselesaikan yang termasuk katagori LAT adalah sebanyak 2.041 sertifikat, sedangkan berdasarkan laporan kinerja kantor cabang bulan September 2006 jumlah debitur adalah sebesar 27.601 debitur, sehingga tingkat penyelesaian dokumen pokok – sertifikat tanah adalah sebesar 7,39 %. Nilai tersebut jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.16 mendapat skor 3, hal tersebut disebabkan karena nilainya berada diantara 7 % sampai dengan 10 %.

13. Biaya Operasional/Pendapatan Operasional (BO/PO)

Assessment terhadap faktor risiko ini berdasarkan porsi dari pendapatan operasional termasuk pendapatan *Fund Transfer Pricing* (FTP) yang digunakan untuk membiayai kegiatan operasional termasuk biaya FTP dari kantor cabang yang bersangkutan.

Penetapan tingkat risiko berpedoman pada SE BI No 30/11/KEP/DIR tanggal 30 April 1997 perihal Tatacara Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum (Pasal 10 butir 3) dan SE BI No 3/30/DPNP tanggal 14 Desember 2001. Perhitungan rasio tersebut dilakukan dengan cara:

- a. Untuk rasio sebesar 100,00% atau lebih diberi nilai kredit 0; dan
- b. Untuk setiap penurunan 0,08% nilai kredit ditambah 1 dengan maks. 100.

Berdasarkan ketentuan tersebut di atas maka perhitungan rasio dan predikatnya adalah sebagai berikut:

TABEL 4.17
PERHITUNGAN RASIO UNTUK BOPO

$\text{RASIO} = \frac{\text{BEBAN OPERASIONAL (plus FTP)}}{\text{PENDAPATAN OPERASIONAL (plus FTP)}}$			
	RASIO	NILAI KREDIT	PREDIKAT KESEHATAN
1.	92,00%	$(100-92)/0,08 = 100,00$	SEHAT (BATAS MAKSIMUM)
2.	93,52%	$(100-93,52)/0,08 = 81,00$	SEHAT (BATAS MINIMUM)
3.	93,53%	$(100-93,53)/0,08 = 80,90$	CUKUP SEHAT (BATAS MAKS)
4.	94,72%	$(100-94,72)/0,08 = 66,00$	CUKUP SEHAT (BATAS MIN)
5.	94,73%	$(100-94,73)/0,08 = 65,90$	KURANG SEHAT (BATAS MAKS)
6.	95,92%	$(100-95,92)/0,08 = 51,00$	KURANG SEHAT (BATAS MIN)

Sumber : Bank Indonesia, 1997

Dari tabel 4.17 di atas dapat diketahui bahwa jika rasio untuk BOPO sebesar 93,52% -- 92,00% digolongkan sehat, jika rasio sebesar 94,72% -- 93,53% digolongkan cukup sehat, sedangkan jika rasio sebesar 95,92% -- 94,73% digolongkan kurang sehat, sehingga batasan penilaian rasio total beban operasional terhadap pendapatan operasional akan sebagai berikut:

TABEL 4.18
BATASAN PENILAIAN RASIO UNTUK BOPO

PREDIKAT	RASIO	NILAI KREDIT
1. SEHAT	93,52% -- 92,00%	81 – 100
2. CUKUP SEHAT	94,72% -- 93,53%	66 --< 81
3. KURANG SEHAT	95,92% -- 94,73%	51 --< 66
4. TIDAK SEHAT	100,00% --<95,92%	0 --< 51

Sumber : Bank Indonesia, 1997

Dari hasil perhitungan tersebut di atas maka apabila rasio beban operasional terhadap pendapatan operasional $\leq 93,52\%$ maka dikategorikan **SEHAT**. Jadi bila ratingnya $\leq 93,52\%$, maka risikonya semakin rendah, sehingga dapat dibuat skala risiko sebagai berikut:

TABEL 4.19
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK BOPO

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
BOPO \leq 93,52%	1
93,52% < BOPO \leq 94,72%	2
94,72% < BOPO \leq 95,92%	3
BOPO > 95,92%	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan laporan laba/rugi kantor cabang bulan Oktober 2006 diperoleh informasi bahwa biaya operasional termasuk biaya FTP adalah sebesar Rp 721.254 juta sedangkan pendapatan operasional termasuk pendapatan FTP adalah sebesar Rp 99.880 juta, sehingga diperoleh rasio BOPO sebesar 722,12%. Nilai rasio tersebut jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.19 termasuk mempunyai nilai risiko tinggi dengan nilai skor 4, hal tersebut disebabkan nilai BOPO melebihi 95,92 %.

14. Debitur Realisasi Baru yang Menunggak (DRBM)

Assessment terhadap faktor risiko ini merupakan perbandingan antara debitur menunggak, baik dari aspek jumlah saldo pokok maupun jumlah debitur kolektibilitas Dalam Perhatian Khusus (DPK) sampai dengan Macet dibagi dengan total posisi realisasi baru (periode 1 tahun).

Indikator ini digunakan untuk melihat tingkat kehati-hatian kantor cabang dalam pemberian kredit dan keberhasilan kantor cabang dalam pembinaan kredit. Klasifikasinya berdasarkan target nasional misalnya sebesar 2%, maka apabila nilainya di atas 2% risikonya semakin tinggi.

TABEL 4.20
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK DRBM

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
$DRBM \leq 2\%$	1
$2\% < DRBM \leq 5\%$	2
$5\% < DRBM \leq 10\%$	3
$DRBM > 10\%$	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan laporan Realisasi Baru Menunggak-Kredit yang Diberikan bulan Oktober 2006 diperoleh informasi bahwa total debitur yang melakukan realisasi baru berjumlah 6.428 debitur sedangkan dari total tersebut, debitur yang menunggak sebanyak 683 debitur, sehingga diperoleh nilai DRBM untuk debitur yaitu sebesar 10,63 %. Total saldo realisasi kredit baru adalah sebesar Rp 315.409 juta, sedangkan dari total realisasi kredit baru tersebut telah menunggak sebanyak Rp 38.147 juta, sehingga diperoleh nilai DRBM untuk saldo pokok yaitu sebesar 12,09 %. Jadi rata-rata DRBM adalah sebesar 11,36 %. Nilai rata-rata DRBM tersebut jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.20 adalah termasuk mempunyai risiko tinggi dengan skor 4 karena nilainya berada di atas 10 %.

15. *Cost to Income Ratio (CIR)*

Assessment terhadap faktor risiko ini merupakan perbandingan antara beban *overhead* (beban personalia, beban umum & administrasi serta beban lainnya tidak termasuk beban PPAP, estimasi rugi komitmen & kontijensi dan beban penyusutan) dibagi dengan pendapatan bunga bersih (plus FTP dan pendapatan operasional lain).

Indikator ini digunakan untuk melihat tingkat efisiensi kantor cabang dalam menghasilkan pendapatan. Klasifikasinya sesuai dengan Rencana Jangka

Panjang (RJP) untuk tahun 2003 sebesar 70%, maka apabila nilainya diatas 70% risikonya semakin tinggi.

TABEL 4.21
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK *COST TO INCOME RATIO*

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
$CIR \leq 70\%$	1
$70\% < CIR \leq 80\%$	2
$80\% < CIR \leq 90\%$	3
$CIR > 90\%$	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan laporan laba/rugi kantor cabang bulan Oktober 2006 diketahui bahwa beban *overhead* adalah sebesar Rp 20.206 juta sedangkan pendapatan bunga bersih adalah sebesar Rp 64.452 juta sehingga nilai *Cost to Income Ratio* (CIR) adalah sebesar 31,35 %. Nilai rasio tersebut termasuk klasifikasi berisiko rendah dengan nilai skor 1 jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.21 karena nilai rasionya masih di bawah 70 %.

16. *Net Interest Margin* (NIM)

Assessment terhadap faktor risiko ini merupakan perbandingan antara pendapatan bunga bersih (plus FTP) disetahunkan, yaitu pendapatan bunga dikurangi dengan beban bunga dibandingkan dengan rata-rata aktiva produktif.

Indikator ini digunakan untuk menghitung margin bunga yang diperoleh per unit kredit yang diberikan cabang. Klasifikasinya berdasarkan prosentase yaitu jika prosentasenya $\geq 5\%$ risikonya semakin rendah. Penetapan tingkat risiko berpedoman pada SE BI No 3/30/DPNP tanggal 14 Desember 2001.

TABEL 4.22
 KLASIFIKASI RISIKO UNTUK *NET INTEREST MARGIN*

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
$NIM \geq 5\%$	1
$2,5\% \leq NIM < 5\%$	2
$0\% < NIM < 2,5\%$	3
$NIM \leq 0\%$	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Pendapatan bunga bersih (plus FTP) yang telah disetahunkan berdasarkan laporan laba/rugi kantor cabang bulan Oktober 2006 adalah sebesar Rp1.131.123 juta sedangkan beban bunganya adalah sebesar Rp 832.876 juta sehingga diperoleh pendapatan bunga bersih sebesar Rp 298.248 juta. Sementara itu jumlah rata-rata aktiva produktif berdasarkan laporan neraca per 31 Oktober 2006 adalah sebesar Rp 768.306 juta, sehingga diperoleh nilai rasio *Net Interest Margin* (NIM) adalah sebesar 38,82 %. Berdasarkan tabel 4.22 di atas, rasio NIM tersebut termasuk berisiko rendah dengan nilai skor 1 karena rasio NIM bernilai di atas 5 %.

17. *Liquidity Risk Ratio* (LRR)

Assessment terhadap faktor risiko ini merupakan perbandingan antara *liquid assets* (Kas, Giro BI dan Giro Bank Lain) dikurangi *short term borrowing* (Giro, Tabungan, Kewajiban Segera Lainnya dan Beban dan Bunga yang Masih Harus Dibayar) dibandingkan dengan total dana masyarakat yang ditempatkan pada cabang tersebut. Indikator ini digunakan untuk mengukur kemampuan cabang dalam mengeluarkan dana/kredit yang dapat mempengaruhi kemampuan bank dalam memenuhi kewajiban-kewajiban jangka pendeknya. Semakin tinggi rasio (diatas 0,00) ini maka semakin baik bagi likuiditas bank, sehingga risikonya semakin rendah.

TABEL 4.23
 KLASIFIKASI RISIKO UNTUK *LIQUIDITY RISK RATIO*

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
Liquidity RR \geq (25%)	1
(25%) > Liquidity RR \geq (50%)	2
(50%) > Liquidity RR \geq (75%)	3
Liquidity RR < (75%)	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan laporan Neraca Kantor Cabang diketahui bahwa *liquid assets* Kantor Cabang adalah sebesar Rp14.784 juta, dan jumlah *short term borrowing* adalah sebesar Rp 802.653 juta, sedangkan jumlah total dana masyarakat yang ditempatkan pada kantor cabang tersebut adalah sebesar Rp 7.141.639 juta, sehingga diperoleh nilai *Liquidity Risk Ratio* sebesar -11,03 %. Nilai rasio tersebut jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.23 termasuk berisiko rendah dengan skor 1, karena nilai LRR lebih besar dari -25 %.

18. *Loan To Deposit Ratio (LDR)*

Assessment terhadap faktor risiko ini merupakan perbandingan antara kredit yang diberikan (tidak termasuk kredit ke bank lain) dibandingkan dengan dana masyarakat yang ditempatkan pada kantor cabang tersebut (tidak termasuk giro dan deposito antar bank).

Penetapan tingkat risiko berpedoman pada SE BI No 30/11/KEP/DIR tanggal 30 April 1997 perihal Tatacara Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum (Pasal 11 butir 5) dan SE BI No 3/30/DPNP tanggal 14 Desember 2001. Perhitungan rasio tersebut dilakukan dengan cara:

- a. Untuk rasio sebesar 115,00% atau lebih diberi nilai kredit 0; dan
- b. Untuk setiap penurunan 1,00% mulai dari 115,00% nilai kredit ditambah 4 dengan maksimum 100.

Berdasarkan ketentuan tersebut di atas maka perhitungan rasio dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{RASIO} = \frac{\text{KREDIT YANG DIBERIKAN (tidak termasuk kredit ke bank lain)}}{\text{DANA PIHAK KETIGA (tidak termasuk giro \& deposito antar bank)}}$$

Dari hasil perhitungan tersebut di atas maka apabila rasio *Loan to Deposit Ratio* lebih kecil atau sama dengan **115,00%** maka dikategorikan **SEHAT**. Jadi bila ratingnya lebih kecil dari 115,00%, maka risikonya semakin rendah, sehingga dapat dibuat skala risiko sebagai berikut:

TABEL 4.24
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK *LOAN TO DEPOSIT RATIO*

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
LDR ≤ 115%	1
> 115% s.d ≤ 125 %	2
> 125% s.d ≤ 135 %	3
LDR > 135 %	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan klasifikasi tabel 4.24 *Loan to Deposit Ratio* Kantor Cabang termasuk berisiko rendah dengan skor 1 sehingga dikategorikan “Sehat” karena nilainya berada di bawah 115 %, hal tersebut disebabkan berdasarkan laporan Neraca per 31 Oktober 2006 diketahui jumlah Total Kredit yang Diberikan adalah sebesar Rp 888.231 juta sedangkan jumlah Total Dana Pihak Ketiga adalah sebesar Rp7.141.639 juta, sehingga diperoleh nilai *Loan to Deposit Ratio* sebesar 12,44 %.

19. *Return On Asset (ROA)*

Assessment terhadap faktor risiko ini merupakan *return on asset* cabang yang dihitung dengan membandingkan antara laba bersih sebelum pajak disetahunkan dibandingkan dengan rata-rata total aset.

Penetapan tingkat risiko berpedoman pada SE BI No 30/11/KEP/DIR tanggal 30 April 1997 perihal Tatacara Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum (Pasal 10 butir 2) dan SE BI No 3/30/DPNP tanggal 14 Desember 2001. Perhitungan rasio tersebut dilakukan dengan cara:

- a. Untuk rasio sebesar 0,00% atau negatif diberi nilai kredit 0; dan
- b. Untuk setiap kenaikan 0,015% nilai kredit ditambah 1 dengan maksimum 100.

Berdasarkan ketentuan tersebut di atas maka perhitungan rasio, nilai kredit dan predikatnya adalah sebagai berikut:

TABEL 4.25
PERHITUNGAN UNTUK *RETURN ON ASSET*

$\text{RASIO} = \frac{\text{LABA / RUGI DISETAHUNKAN}}{\text{RATA-RATA TOTAL ASET}}$			
NO	RASIO	NILAI KREDIT	PREDIKAT KESEHATAN
1.	1,50%	(1,50-0,015) = 100,00	SEHAT (BATAS MAKSIMUM)
2.	1,22%	(1,22-0,015) = 81,00	SEHAT (BATAS MINIMUM)
3.	1,21%	(1,21-0,015) = 80,60	CUKUP SEHAT (BATAS MAKS)
4.	0,99%	(0,99-0,015) = 66,00	CUKUP SEHAT (BATAS MIN)
5.	0,98%	(0,98-0,015) = 65,30	KURANG SEHAT (BATAS MAKS)
6.	0,77%	(0,77-0,015) = 51,00	KURANG SEHAT (BATAS MIN)

Sumber : Bank Indonesia, 1997

Dari tabel 4.25 di atas dapat diketahui bahwa jika rasio untuk *Return on Asset* sebesar 1,22% -- 1,50% digolongkan sehat, jika rasio sebesar 0,99% -- <1,22% digolongkan cukup sehat, sedangkan jika rasio sebesar 0,77% -- <0,99% digolongkan kurang sehat, sehingga batasan penilaian rasio total laba terhadap volume usaha akan sbb:

TABEL 4.26
BATASAN PENILAIAN RASIO UNTUK *RETURN ON ASSET*

PREDIKAT	RASIO	NILAI KREDIT
1. SEHAT	1,22% -- 1,50%	81 – 100
2. CUKUP SEHAT	0,99% -- <1,22%	66 --< 81
3. KURANG SEHAT	0,77% -- <0,99%	51 --< 66
4. TIDAK SEHAT	0,00% -- <0,77%	0 --< 51

Sumber : Bank Indonesia, 1997

Dari hasil perhitungan tersebut di atas maka apabila rasio *Return On Asset* \geq **1,22%** maka dikategorikan **SEHAT**. Jadi bila ratingnya \geq 1,22%, maka risikonya semakin rendah, sehingga dapat dibuat skala risiko sebagai berikut:

TABEL 4.27
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK *RETURN ON ASSET*

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
$ROA \geq 1,22\%$	1
$0,99\% \leq ROA < 1,22\%$	2
$0,77\% \leq ROA < 0,99\%$	3
$ROA < 0,77\%$	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan laporan laba/rugi kantor cabang bulan Oktober 2006 diketahui jumlah laba bersih sebelum pajak disetahunkan adalah sebesar Rp 271.494 juta, sedangkan berdasarkan laporan Neraca per 31 Oktober 2006 jumlah rata-rata Total Asset adalah sebesar 7.498.026 juta, sehingga diketahui nilai rasio *Return On Asset* yaitu sebesar 3,62 %. Nilai rasio tersebut jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.27 termasuk berisiko rendah dengan skor 1 dan dikategorikan ‘Sehat’, karena nilainya masih berada di atas 1,22 %.

20. Rata-Rata Pertumbuhan Jumlah Debitur dan Kreditur

Indikator ini digunakan untuk memperkirakan tingkat kesulitan penanganan maupun analisis transaksi yang ada di cabang bersangkutan. *Assessment*

terhadap faktor risiko ini dihitung dari penjumlahan atas peningkatan/penurunan (*delta*) posisi nasabah penyimpan dana dan debitur dari bulan sebelumnya ke bulan berikutnya, selama 1 tahun (12 bulan). Kemudian jumlah tersebut dibagi 12 bulan, untuk mendapatkan rata-rata peningkatan/penurunan posisi nasabah penyimpan dana dan debitur selama 1 tahun. Klasifikasinya berdasarkan target pertumbuhan nasabah per bulan dalam RKAP yaitu rata-rata sebanyak 500 nasabah, sehingga jika rata-rata pertumbuhan nasabah di atas 500 nasabah, maka semakin tinggi risikonya.

TABEL 4.28

KLASIFIKASI RISIKO UNTUK PERTUMBUHAN DEBITUR & KREDITUR

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
Pertumbuhan \leq 500 orang	1
500 orang < Pertumbuhan \leq 750 orang	2
750 orang < Pertumbuhan \leq 1000 orang	3
Pertumbuhan > 1000 orang	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan laporan Perkembangan Kinerja Kantor cabang bulan Oktober 2006 diketahui bahwa rata-rata pertumbuhan per bulan jumlah Debitur Kantor Cabang adalah 479 debitur, sedangkan rata-rata pertumbuhan per bulan jumlah kreditur/penabung adalah sebesar 744 kreditur, sehingga rata-rata pertumbuhan per bulan jumlah Debitur dan Kreditur adalah sebesar 612 nasabah. Jumlah tersebut jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.28 akan mendapat skor 2 karena jumlahnya berada di antara 500 nasabah sampai dengan 750 nasabah.

21. Rata-Rata Pertumbuhan Nilai Nominal Dana Masyarakat dan Realisasi Kredit

Indikator ini digunakan untuk melihat rata-rata nilai nominal dana masyarakat dan realisasi kredit baru yang ditangani oleh unit kerja/cabang selama 1 tahun

terakhir. *Assessment* terhadap faktor risiko ini dihitung dari penjumlahan atas *surplus/minus (delta)* posisi dana masyarakat dari bulan sebelumnya ke bulan berikutnya, dan penjumlahan nilai nominal realisasi kredit baru setiap bulannya selama 1 tahun. Kemudian jumlah tersebut dibagi 12 bulan, untuk mendapatkan rata-rata *surplus/minus* dana masyarakat dan rata-rata nilai nominal realisasi kredit selama 1 tahun. Klasifikasinya berdasarkan rata-rata jumlah pertumbuhan Dana Pihak Ketiga dan realisasi kredit baru yang tercantum dalam RKAP yaitu apabila nilai rata-ratanya diatas Rp 3 miliar maka semakin tinggi Risikonya.

TABEL 4.29
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK NOMINAL DPK DAN KREDIT

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
Pertumbuhan \leq Rp3 Miliar	1
Rp3 Miliar < Pertumbuhan \leq Rp6 Miliar	2
Rp6 Miliar < Pertumbuhan \leq Rp10 Miliar	3
Pertumbuhan > Rp10 Miliar	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan laporan Neraca Kantor Cabang per 31 Oktober 2006 diketahui jumlah rata-rata dana masyarakat yang berhasil dihimpun kantor cabang per bulan adalah sebesar Rp 30.859 juta, sedangkan jumlah rata rata realisasi kredit baru per bulan adalah sebesar Rp36.209 juta, sehingga jumlah rata-rata pertumbuhan Dana Pihak Ketiga dan realisasi kredit baru adalah sebesar Rp 33.534 juta. Jika jumlah tersebut diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.29 maka termasuk katagori berisiko tinggi dengan nilai skor 4, karena nilai rata-rata pertumbuhan melebihi 10 miliar.

22. Pelanggaran Likuiditas Cabang

Assessment terhadap faktor risiko ini dihitung berdasarkan jumlah frekuensi pelanggaran likuiditas yang dilakukan oleh kantor cabang yang tidak

memelihara saldo Kas sesuai dengan Ketentuan yang berlaku (Faksimili dari DTRS No 69/DTRS/Pengda/99 tanggal 12 April 1999 dan No 26 – 30/DTRS/Pengda/2002 tanggal 7 Maret 2002 (untuk kantor cabang *upgrade*), perihal Evaluasi Likuiditas Cabang).

Klasifikasinya berdasarkan jumlah frekuensi pelanggaran likuiditas dalam 1 tahun terjadi lebih dari 5 kali, maka Risikonya semakin tinggi.

TABEL 4.30
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK PELANGGAAN LIKUIDITAS

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
Pelanggaran \leq 5 kali	1
5 kali $<$ Pelanggaran \leq 10 kali	2
10 kali $<$ Pelanggaran \leq 15 kali	3
Pelanggaran $>$ 15 kali	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan klasifikasi nilai risiko seperti pada tabel 4.30 maka Likuiditas Kantor cabang termasuk mempunyai risiko rendah dengan skor 1, karena berdasarkan Laporan Rekapitulasi Pelanggaran Likuiditas Cabang bulan Oktober 2006, diketahui bahwa selama tahun 2006 Kantor Cabang Jakarta tidak pernah melakukan pelanggaran likuiditas.

23. Jumlah Personil

Indikator ini digunakan untuk melihat besarnya risiko dari kecukupan jumlah personil pada suatu kantor cabang telah sesuai dengan staffing yang telah dilakukan Divisi Pengembangan Sumber Daya Manusia (DSDM).

Penetapan tingkat risiko ini berpedoman dari hasil staffing kebutuhan pegawai yang telah dilakukan oleh DSDM dibandingkan dengan jumlah personil yang ada (*Existing*) pada suatu kantor cabang Bank ABC. Klasifikasinya berdasarkan jumlah personil pada suatu kantor cabang mendekati atau sama dengan jumlah

personil dari hasil *staffing* yang telah dilakukan DSDM, maka resikonya semakin rendah.

TABEL 4.31
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK JUMLAH PERSONIL

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
Kekurangan 0 personil	1
Kekurangan 1 s.d 2 personil	2
Kekurangan 3 s.d 4 personil	3
Kekurangan > 4 personil	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan Laporan Hasil *Staffing* Kantor Cabang bulan Juni 2006 diketahui bahwa jumlah Kantor cabang Jakarta masih kekurangan 23 orang. Jumlah kekurangan tersebut jika diklasifikasikan menurut tabel 4.31 termasuk memiliki tingkat risiko tinggi dengan skor 4, hal tersebut disebabkan jumlah kekurangan personil lebih dari 4 personil.

24. Frekuensi Temuan

Indikator ini digunakan untuk melihat frekuensi temuan dari masing-masing proses bisnis berdasarkan angka rata-rata dari seringnya terjadi temuan dengan berpedoman pada Laporan Hasil Audit 3 tahun terakhir. Klasifikasinya yaitu sebagai berikut:

TABEL 4.32
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK FREKUENSI TEMUAN

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
≤ 5	1
$> 5 \text{ s.d } \leq 10$	2
$> 10 \text{ s.d } < 20$	3
> 20	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan Laporan Hasil Audit 3 tahun terakhir, diketahui bahwa jumlah temuan dari hasil audit umum tahun 2003 adalah berjumlah 35 temuan, temuan dari hasil audit umum tahun 2004 berjumlah 33 temuan, sedangkan temuan dari hasil audit umum tahun 2005 adalah berjumlah 21 temuan, sehingga rata-rata jumlah temuan selama 3 tahun terakhir adalah 30 temuan. Jumlah tersebut jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.32 termasuk katagori berisiko tinggi dengan skor 4, karena jumlahnya di atas 20 temuan.

25. Monitoring Tindak Lanjut Temuan DAI

Indikator ini digunakan untuk melihat tindak lanjut temuan audit yang belum selesai dan melampaui batas waktu yang telah disepakati pada saat pembahasan antara kantor cabang dengan DAI. Penetapan tingkat risiko ini berpedoman dari Laporan *Monitoring Tindak Lanjut Hasil Audit DAI* yang dibuat oleh unit kerja *Desk Audit*, dan dihitung berdasarkan jumlah temuan audit yang belum selesai dan telah melampaui batas waktu yang telah disepakati. Klasifikasinya berdasarkan jumlah temuan yang belum diselesaikan dan melampaui batas yang telah disepakati dengan jumlah temuan yang belum ditindaklanjuti dan melampaui batas waktu yang disepakati yaitu lebih dari 1 temuan, maka risikonya semakin tinggi.

TABEL 4.33

KLASIFIKASI RISIKO UNTUK TINDAK LANJUT TEMUAN

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
≤ 1	1
$> 1 \text{ s.d } \leq 3$	2
$> 3 \text{ s.d } \leq 5$	3
> 5	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Jumlah temuan audit yang belum selesai dan telah melampaui batas waktu yang telah disepakati berdasarkan Laporan *Monitoring Tindak Lanjut Hasil Audit DAI* bulan Oktober 2006 adalah berjumlah 8 temuan. Jumlah tersebut dikategorikan berisiko tinggi dengan skor 4, jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.33 karena jumlah temuan yang belum ditindaklanjuti di atas 5 temuan.

26. Penanganan Saldo Dummy Kantor Pos

Indikator ini digunakan untuk melihat penanganan kantor cabang terhadap penundaan pencatatan transaksi-transaksi Tabanas Kantor Pos yang ditampung dalam rekening penampungan (*dummy* kantor pos). *Assessment* terhadap faktor risiko ini dihitung berdasarkan hasil analisis dari tahun-tahun sebelumnya bahwa untuk kantor cabang yang mempunyai saldo *Dummy* Kantor Pos di bawah 50 juta, biasanya penanganannya lebih mudah dan dapat segera diselesaikan.

Klasifikasinya berdasarkan saldo dummy > Rp 50 juta, maka semakin tinggi Risikonya.

TABEL 4.34
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK SALDO DUMMY KANTOR POS

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
Saldo Dummy ≤ Rp50 Juta	1
Rp50 Juta < Saldo Dummy ≤ Rp200 Juta	2
Rp200 Juta < Saldo Dummy ≤ Rp500 Juta	3
Saldo Dummy > Rp500 Juta	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan Laporan *Dummy* Kantor Pos per 31 Oktober 2006, jumlah saldo *Dummy* adalah 0 (nol), sehingga berdasarkan klasifikasi pada tabel 4.34 untuk penanganan *Dummy* Kantor Pos mempunyai risiko rendah dengan skor 1.

27. Klaim/Surat Pengaduan Nasabah

Assessment terhadap faktor risiko ini berdasarkan jumlah klaim/surat pengaduan nasabah selama 3 periode laporan terakhir ke Bank Indonesia. Kalau terdapat surat dari satu nasabah tetapi membuat beberapa macam komplain/permasalahan, maka dihitung sebanyak permasalahannya; Kalau terdapat satu permasalahan tetapi dikomplain oleh beberapa nasabah maka dihitung sebanyak nasabah yang melakukan komplain. Sumber data dari register klaim cabang dan surat pengaduan masyarakat.

TABEL 4.35
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK KLAIM

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
Klaim \leq 2 kali	1
2 kali < Klaim \leq 5 kali	2
5 kali < Klaim \leq 8 kali	3
Klaim > 8 kali	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan Laporan klaim/surat pengaduan nasabah sampai dengan akhir bulan September 2006, jumlah klaim dari nasabah sebanyak 8 kali. Jumlah tersebut jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.35 mendapat skor 3 karena jumlahnya berada di antara 5 kali sampai dengan 8 kali.

28. Fraud

Assessment terhadap faktor risiko ini dihitung dari adanya *fraud* pada masing-masing kantor cabang berdasarkan data tahun 2002 s.d 2005.

Penetapan rating berdasarkan pernah atau tidaknya suatu kantor cabang pegawainya melakukan tindakan *fraud*. Apabila selama tahun 2002 s.d 2005 pernah terjadi pegawai melakukan *fraud* maka diberikan nilai 4. Sumber data

dikutip dari Laporan Hasil Audit (LHA) *Fraud* dan *Monitoring* Hasil Audit Khusus DAI Tahun 2002 s.d 2005.

TABEL 4.36
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK FRAUD

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
Tidak pernah terjadi fraud tahun 2002 s.d 2005	1
Pernah terjadi fraud tahun 2002 s.d 2005	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Berdasarkan LHA *Fraud* dan *Monitoring* Hasil Audit Khusus DAI Tahun 2002 s.d 2005, diketahui bahwa untuk Kantor cabang Jakarta telah mengalami *fraud* sebanyak 8 kali, sehingga dikategorikan mempunyai risiko tinggi dengan skor 4 jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.36.

29. Perkara

Assessment terhadap faktor risiko ini dihitung dari jumlah perkara yang ditangani oleh Divisi Hukum dan Hubungan Perusahaan (DHHP) pada masing-masing kantor cabang sampai dengan tahun 2005.

Penetapan rating berdasarkan jumlah perkara yang ada pada suatu kantor cabang. Klasifikasinya yaitu jika suatu kantor cabang tidak pernah ada perkara maka diberikan nilai 1 sehingga apabila perkara > 0 kali, maka semakin tinggi risikonya.

TABEL 4.37
KLASIFIKASI RISIKO UNTUK PERKARA

KLASIFIKASI NILAI RISIKO	SCORE
Perkara = 0 kali	1
1 kali \leq perkara \leq 2 kali	2
2 kali $<$ perkara \leq 5 kali	3
Perkara $>$ 5 kali	4

Sumber : Bank ABC, Annual Audit Plan, 2006

Jumlah perkara kantor cabang yang sedang ditangani di pengadilan berdasarkan Laporan Jumlah Perkara Cabang bulan Oktober 2006 adalah sebanyak 4 perkara, sehingga jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 4.37 akan mendapat skor 3, karena jumlah perkara yang terjadi berada di antara 2 kali sampai dengan 5 kali. Berdasarkan hasil analisis di atas, nilai skor dari masing-masing indikator faktor risiko dapat dilihat pada tabel 4.38 di bawah ini :

TABEL 4.38
HASIL SKOR MASING-MASING INDIKATOR FAKTOR RISIKO

No	Indikator Faktor Risiko	Skor	No	Indikator Faktor Risiko	Skor
1	Total Asset	4	18	Loan to Deposit Ratio (LDR)	1
2	Kredit Yang Diberikan (KYD)	4	19	Return On Asset (ROA)	1
3	Dana Pihak Ketiga (DPK)	4	20	Pert. Jml Debitur-Kreditur	2
4	Rasio Cad. Pengh. Kerdit (LRR)	4	21	Pert. Jumlah Kredit - DPK	4
5	Kualitas Aktiva Produktif (KAP)	4	22	Pelanggaran Likuiditas	1
6	Non-Perf. Loan (NPL) Kredit Ritel	1	23	Jumlah Personil	4
7	Non-Perf. Loan (NPL) Kredit Umum	1	24	Frekuensi Temuan	4
8	PA/RPA KPR dan Non KPR	2	25	Tindak Lanjut Temuan	4
9	PA/RPA Kredit Umum	4	26	Penanganan Saldo Dummy	1
10	Target Realisasi Kredit	4	27	Klaim/Surat Pengaduan Nas.	3
11	Target Realisasi Dana	4	28	Jumlah Fraud	4
12	Tingkat Peny. Dok. Pokok (LAT)	3	29	Jumlah Perkara	3
13	Biaya Ops./Pendapatan Ops. (BO/PO)	4		Total Skor	82
14	Debitur Real. Baru yang Menunggak	4		Rata-Rata Skor	2,83
15	Cost to Income Ratio (CIR)	1		Bobot Prosentase	100%
16	Net Interest Margin (NIM)	1		Nilai Risiko	2,83
17	Liquidity Risk Ratio	1			

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2006

Dari tabel 4.38 dapat diketahui bahwa total skor dari 29 indikator faktor risiko adalah sejumlah 82, sehingga nilai rata-rata skor adalah 2,83.

4.2.2. Hasil penilaian risiko terhadap proses bisnis pada kantor cabang

4.2.2.1. Hasil Analisis Dampak

TABEL 4.39
PENILAIAN RISIKO UNTUK MASING-MASING PROSES BISNIS
(ANALISIS DAMPAK)

Indikator Faktor Risiko	Proses Bisnis						
	Manajemen Perkreditan	M. Akuntansi & Pelaporan	M. Simpanan Pihak 3	M. Jasa Perbankan	M. Ops. Lainnya	Manajemen Logistik	Manajemen SDM
Total Skor	73	58	47	32	24	21	17
Rata-Rata Skor	2.81	2.64	2.61	3.20	3.00	3.50	3.40
Bobot Prosentase	27%	23%	19%	11%	8%	6%	5%
Nilai Risiko	0.77	0.61	0.49	0.34	0.25	0.22	0.18
Klasifikasi Risiko	3	3	3	2	2	1	1

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2006

Dari tabel 4.39 di atas dapat diketahui klasifikasi/nilai risiko dari masing-masing proses bisnis yang ada di kantor cabang. Proses bisnis yang mempunyai nilai risiko tinggi ada 3 yaitu proses bisnis Manajemen Perkreditan, Manajemen Akuntansi dan Pelaporan, dan Manajemen Simpanan Pihak Ketiga. Proses bisnis yang mempunyai risiko sedang adalah manajemen Jasa Perbankan dan Manajemen Operasional Lainnya, sedangkan proses bisnis yang mempunyai nilai risiko rendah adalah proses bisnis manajemen Logistik dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Perhitungan lebih rinci mengenai nilai risiko dari masing-masing proses bisnis dapat dilihat pada lampiran 4.

4.2.2.2. Hasil Analisis Kecenderungan

Hasil analisis kecenderungan diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh kantor cabang untuk masing-masing proses bisnis, dengan hasil sebagai berikut :

A. Penilaian tingkat risiko Kantor Cabang untuk masing-masing proses bisnis

TABEL 4.40
PENILAIAN RISIKO MASING-MASING PROSES BISNIS
(ANALISIS KECENDERUNGAN)

NO	Proses Bisnis	Jumlah Pertanyaan	Total Nilai	Nilai Rata2	Nilai Risiko
1	M. Perkreditan	15	18	1.20	1
2	M. Simpanan Pihak Ketiga	15	21	1.40	1
3	M. Jasa Perbankan	15	19	1.27	1
4	M. Operasional Lainnya	8	10	1.25	1
5	M. Logistik	10	14	1.40	1
6	M. Sumber Daya Manusia	8	17	2.13	3
7	M. Akuntansi & Pelaporan	10	14	1.40	1
Total		81.00	113	1.40	1

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2006

Dari tabel 4.40 dapat diketahui nilai risiko dari masing-masing proses bisnis berdasarkan analisis kecenderungan. Proses bisnis yang mempunyai risiko tinggi adalah proses bisnis Manajemen Sumber Daya Manusia, hal tersebut disebabkan antara lain karena ada beberapa karyawan ditempatkan pada unit kerja yang tidak sesuai dengan kompetensinya, kantor cabang jarang melakukan rotasi karyawan ke unit kerja yang lain, kantor cabang jarang mengadakan pelatihan untuk memperbaiki keahlian dan pengetahuan pegawai berdasarkan kebutuhan bank, disamping itu juga disebabkan karena dokumentasi masalah kebijakan, prosedur, arus kerja belum dilakukan dengan baik sehingga masih memerlukan ketergantungan terhadap pegawai-pegawai kunci, sedangkan proses bisnis yang mempunyai risiko rendah adalah terdapat pada Manajemen Perkreditan, Manajemen Simpanan Pihak Ketiga, Manajemen Logistik, Manajemen Jasa Perbankan, Manajemen Operasional Lainnya dan Manajemen Akuntansi dan Pelaporan.

B. Penilaian tingkat risiko Kantor Cabang untuk seluruh proses bisnis

Dari tabel 4.40 dapat diketahui bahwa total nilai dari 81 pertanyaan proses bisnis adalah sejumlah 113, sehingga diperoleh nilai rata-rata untuk seluruh proses bisnis adalah sebesar 1,40. Jumlah tersebut jika diklasifikasikan berdasarkan tabel 3.5 termasuk mempunyai risiko rendah dengan nilai 1 karena nilainya masih di bawah 1,5.

4.2.2.3. Hasil Penentuan Prioritas Proses Bisnis

Berdasarkan hasil analisis dampak dan kecenderungan di atas, dapat diketahui nilai risiko dan tingkat risiko dari masing-masing proses bisnis yaitu sebagai berikut :

TABEL 4.41

HASIL PENENTUAN PRIORITAS BERDASARKAN PROSES BISNIS

No	Proses Bisnis	Nilai Risiko		Tingkat Risiko
		Dampak	Kecenderungan	
1	M. Perkreditan	3	1	Moderate to High
2	M. Simpanan Pihak Ketiga	3	1	Moderate to High
3	M. Jasa Perbankan	2	1	Moderate to Low
4	M. Operasional Lainnya	2	1	Moderate to Low
5	M. Logistik	1	1	Low
6	M. Sumber Daya Manusia	1	3	Moderate to High
7	M. Akuntansi & Pelaporan	3	1	Moderate to High
Total		3	1	

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2006

Berdasarkan tabel 4.41 di atas terlihat bahwa dari 7 (tujuh) proses bisnis yang ada di Kantor Cabang, ternyata mempunyai tingkat risiko yang berbeda-beda. Proses bisnis yang mempunyai tingkat risiko yang tinggi (*high*) tidak ada. Proses bisnis yang mempunyai tingkat risiko sedang dengan kecenderungan risiko tinggi (*moderate to high*) adalah terdapat pada proses bisnis Manajemen Perkreditan, Manajemen Simpanan Pihak Ketiga, Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen

Akuntansi dan Pelaporan. Untuk proses bisnis Manajemen Jasa Perbankan dan Manajemen Operasional Lainnya mempunyai tingkat risiko sedang dengan kecenderungan risiko rendah (*moderate to low*) dengan nilai risiko untuk dampak (*impact*) mempunyai nilai risiko 2,00, sedangkan kecenderungan (*likelihood*) mempunyai nilai risiko 1,00, sedangkan proses bisnis Manajemen Logistik mempunyai tingkat risiko rendah (*low*) dengan nilai risiko untuk dampak (*impact*) maupun kecenderungan (*likelihood*) mempunyai nilai risiko 1,00.

Dari tabel 4.41 dapat diketahui bahwa nilai total tingkat risiko kantor cabang berdasarkan proses bisnis adalah bernilai 3 untuk dampak (*impact*) dan bernilai 1 untuk kecenderungan (*Likelihood*), sehingga jika diklasifikasikan berdasarkan gambar 4.1 maka kantor cabang Jakarta berdasarkan proses bisnis mempunyai tingkat risiko Sedang dengan kecenderungan Tinggi (*Moderate to High*).

Berdasarkan hasil analisis dampak dan kecenderungan di atas, dapat digambarkan letak posisi masing-masing proses bisnis pada matriks berikut :

GAMBAR 4.1
MATRIKS RISIKO UNTUK MASING-MASING PROSES BISNIS

Dampak (<i>Impact</i>)	3 (H)	M. Perkreditan M. Simp Pihak III M. Akt. & Pelaporan		
	2 (M)	M. Jasa Perbankan M. Ops. Lainnya		
	1 (L)	M. Logistik		M. SDM
		1 (L)	2 (M)	3 (H)
		Kecenderungan (<i>Likelihood</i>)		

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2006

Dari matriks pada gambar 4.1 tersebut di atas dapat diketahui bahwa yang perlu mendapat prioritas baik dalam hal pengawasan dan pelaksanaan audit umum oleh Divisi Audit Intern maupun penanganan oleh manajemen kantor cabang adalah terdapat pada proses bisnis Manajemen Perkreditan, Manajemen Simpanan Pihak Ketiga, Manajemen Akuntansi & Pelaporan, dan Manajemen Sumber Daya Manusia yang mempunyai tingkat risiko Sedang dengan kecenderungan Tinggi (*Moderate to High*). Untuk proses bisnis Manajemen Jasa Perbankan dan Manajemen Operasional Lainnya yang mempunyai tingkat risiko Sedang dengan kecenderungan Rendah (*Moderate to Low*), maupun Manajemen Logistik yang mempunyai tingkat risiko rendah, meskipun tidak merupakan prioritas tetapi tetap dilakukan pengawasan maupun penanganan guna untuk meningkatkan kualitas agar bisa lebih baik lagi.

4.2.3. Hasil penilaian risiko terhadap jenis risiko pada kantor cabang

4.2.3.1. Hasil Analisis Dampak

Hasil analisis dampak diperoleh dari penjumlahan total skor dari indikator faktor risiko yang relevan dengan masing-masing jenis risiko yang ditetapkan oleh Bank Indonesia, kemudian dihitung nilai rata-ratanya. Nilai rata-rata tersebut dikalikan dengan bobot dari masing-masing jenis risiko dan hasilnya diklasifikasikan berdasarkan nilai tertentu, sehingga diperoleh nilai tingkat risiko dari masing-masing jenis risiko yang ada.

Dari hasil analisis diperoleh data sebagai berikut :

TABEL 4.42
PENILAIAN RISIKO UNTUK MASING-MASING JENIS RISIKO
(ANALISIS DAMPAK)

Indikator Faktor Risiko	Jenis Risiko							
	Risiko Kredit	Risiko Pasar	Risiko Likuiditas	Risiko Operasional	Risiko Hukum	Risiko Reputasi	Risiko Strategik	Risiko Kepatuhan
Total Skor	39	22	24	42	21	29	30	16
Rata-Rata Skor	2.79	3.67	3.00	2.47	3.50	2.64	3.75	2.67
Bobot Prosentase	18%	8%	11%	22%	8%	14%	11%	8%
Nilai Risiko	0.51	0.29	0.32	0.55	0.28	0.38	0.39	0.21
Klasifikasi Risiko	3	2	2	3	2	3	3	1

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2006

Dari tabel 4.42 di atas dapat diketahui klasifikasi/nilai risiko dari masing-masing jenis risiko yang ada di kantor cabang. Jenis risiko yang mempunyai nilai risiko tinggi ada 4 yaitu jenis Risiko Kredit, Risiko Operasional, Risiko Reputasi dan Risiko Strategik. Jenis risiko yang mempunyai risiko sedang adalah Risiko Pasar, Risiko Likuiditas dan Risiko Hukum, sedangkan jenis risiko yang mempunyai nilai risiko rendah adalah Risiko Kepatuhan. Perhitungan lebih rinci mengenai nilai risiko dari masing-masing jenis risiko dapat dilihat pada lampiran 5.

4.2.3.2. Hasil Analisis Kecenderungan

Hasil analisis kecenderungan diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh kantor cabang untuk masing-masing jenis risiko, dengan hasil sebagai berikut :

TABEL 4.43
PENILAIAN RISIKO UNTUK MASING-MASING JENIS RISIKO
(ANALISIS KECENDERUNGAN)

NO	Jenis Risiko	Jumlah Pertanyaan	Total Nilai	Nilai Rata2	Nilai Risiko
1	Risiko Kredit	9	15	1.67	2
2	Risiko Pasar	6	8	1.33	1
3	Risiko Likuiditas	9	14	1.56	2
4	Risiko Operasional	16	24	1.50	1
5	Risiko Hukum	4	6	1.50	1
6	Risiko Reputasi	7	9	1.29	1
7	Risiko Strategik	6	8	1.33	1
8	Risiko Kepatuhan	5	6	1.20	1
Total		62.00	90	1.45	1

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2006

Dari tabel 4.43 dapat diketahui nilai risiko dari masing-masing jenis risiko. Jenis risiko yang mempunyai risiko tinggi tidak ada. Jenis risiko yang mempunyai risiko sedang adalah terdapat pada jenis risiko Kredit dan Risiko Likuiditas, sedangkan lainnya mempunyai risiko rendah yaitu terdapat pada jenis Risiko Pasar, Risiko Operasional, Risiko Hukum, Risiko Reputasi, Risiko Strategik dan Risiko Kepatuhan.

4.2.3.3. Hasil Penentuan Prioritas Jenis Risiko

Berdasarkan hasil analisis dampak dan kecenderungan di atas, dapat diketahui nilai risiko dan tingkat risiko dari masing-masing jenis risiko yaitu sebagai berikut :

TABEL 4.44
HASIL PENENTUAN PRIORITAS BERDASARKAN JENIS RISIKO

No	Jenis Risiko	Nilai Risiko		Tingkat Risiko
		Dampak	Kecenderungan	
1	Risiko Kredit	3	2	High
2	Risiko Pasar	2	1	Moderate to Low
3	Risiko Likuiditas	2	2	Moderate to High
4	Risiko Operasional	3	1	Moderate to High
5	Risiko Hukum	2	1	Moderate to Low
6	Risiko Reputasi	3	1	Moderate to High
7	Risiko Strategik	3	1	Moderate to High
8	Risiko Kepatuhan	1	1	Low
Total		3	1	Moderate to High

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2006

Penilaian risiko (*risk assessment*) Kantor Cabang berdasarkan 8 jenis risiko seperti tabel 4.44 di atas diketahui bahwa jenis risiko yang mempunyai tingkat risiko yang tinggi (*high*) ada 1 (satu) jenis risiko yaitu risiko kredit, dengan nilai risiko untuk dampak (*impact*) bernilai 3, sedangkan kecenderungan (*likelihood*) bernilai 2. Jenis risiko yang mempunyai tingkat risiko sedang dengan kecenderungan risiko tinggi ada 4 (empat) jenis risiko yaitu risiko likuiditas, risiko operasional, risiko reputasi dan risiko strategik. Nilai risiko dari masing-masing adalah untuk risiko likuiditas nilai risiko untuk dampak (*impact*) maupun kecenderungan (*likelihood*) sama-sama bernilai 2, sedangkan untuk jenis risiko operasional, risiko reputasi dan risiko strategik nilai risiko untuk dampak (*impact*) bernilai 3 sedangkan kecenderungan (*likelihood*) bernilai 1. Jenis risiko pasar dan risiko hukum mempunyai tingkat risiko sedang dengan kecenderungan risiko rendah (*moderate to low*) dengan nilai risiko untuk dampak (*impact*) bernilai 2 sedangkan kecenderungan (*likelihood*) bernilai 1. Dari 8 (delapan) jenis risiko tersebut yang mempunyai tingkat risiko rendah (*low*)

adalah jenis risiko kepatuhan dengan dengan nilai risiko untuk dampak (*impact*) maupun kecenderungan (*likelihood*) sama-sama bernilai 1.

Dari tabel 4.44 dapat diketahui bahwa nilai total tingkat risiko kantor cabang berdasarkan jenis risiko adalah bernilai 3 untuk dampak (*impact*) dan bernilai 1 untuk kecenderungan (*Likelihood*), sehingga jika diklasifikasikan berdasarkan Gambar 4.2 maka kantor cabang Jakarta berdasarkan jenis risiko mempunyai tingkat risiko Sedang dengan kecenderungan Tinggi (*Moderate to High*).

Berdasarkan hasil analisis dampak dan kecenderungan di atas, dapat digambarkan letak posisi masing-masing jenis risiko pada matriks berikut :

GAMBAR 4.2
MATRIKS RISIKO UNTUK MASING-MASING JENIS RISIKO

Dampak (<i>Impact</i>)	3 (H)	Risiko Operasional Risiko Reputasi Risiko Strategik	Risiko Kredit	
	2 (M)	Risiko Pasar Risiko Hukum	Risiko Likuiditas	
	1 (L)	Risiko Kepatuhan		
		1 (L)	2 (M)	3 (H)
		Kecenderungan (<i>Likelihood</i>)		

Sumber : Data Primer yang Diolah, 2006

Dari matriks pada gambar 4.2 tersebut di atas dapat diketahui bahwa yang perlu mendapat prioritas baik dalam hal pengawasan dan pelaksanaan audit umum oleh Divisi Audit Intern maupun penanganan oleh manajemen kantor cabang adalah terdapat pada jenis Risiko Kredit, karena mempunyai risiko tinggi (*high risk*), selain itu yang juga perlu mendapat prioritas dalam pengawasan maupun penanganan adalah jenis Risiko Operasional, Risiko Reputasi, Risiko Strategik dan Risiko

Likuiditas yang mempunyai tingkat risiko sedang dengan kecenderungan tinggi (*Moderate to High*). Untuk jenis Risiko Pasar, Risiko Hukum dan Risiko Kepatuhan meskipun tidak merupakan prioritas tetapi tetap dilakukan pengawasan maupun penanganan guna untuk meningkatkan kualitas agar bisa lebih baik lagi.

4.2.4. Pengujian hasil penilaian risiko (*risk assessment*)

Pengujian ini dilakukan berdasarkan analisis terhadap kinerja Kantor Cabang Jakarta periode Oktober 2006 dibanding dengan periode Oktober 2005. Adapun faktor-faktor kinerja yang digunakan untuk melakukan pengujian penilaian risiko antara lain : Total Asset, Total Kredit yang Diberikan, total Dana Pihak Ketiga, NPL, DRBM, hasil Staffing, Jumlah Fraud, Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan tahun 2006. Pengujian dikelompokkan menjadi 2 yaitu berdasarkan proses bisnis dan berdasarkan jenis risiko.

4.2.4.1. Pengujian Penilaian Risiko Terhadap Proses Bisnis

Proses bisnis yang mempunyai tingkat risiko Sedang dengan kecenderungan Tinggi (*Moderate to High*) adalah Manajemen Perkreditan, Manajemen Simpanan Pihak Ketiga, Manajemen Sumber Daya Manusia dan Manajemen Akuntansi & Pelaporan, penyebabnya adalah :

a. Manajemen Perkreditan

Penyebabnya :

1. Peningkatan posisi kredit tidak diimbangi dengan penurunan NPL.

Posisi kredit per 31 Oktober 2005 sebesar Rp 638.835 juta, sedangkan per 31 Oktober 2006 sebesar Rp 888.231 juta sehingga terjadi peningkatan sebesar 249.396 juta atau 39,04 %, tetapi jika dilihat pada posisi Non Performing Loan (NPL), juga terjadi peningkatan sebesar 0,4 poin atau 13,46 %, yaitu

NPL tahun 2005 sebesar 2,99 meningkat menjadi 3,39, padahal seharusnya NPL menurun menjadi 0,84 poin atau NPL menjadi 2,15, karena adanya kredit baru sebesar Rp 249.396 juta.

2. Rata-rata Debitur Realisasi Baru Menunggak (DRBM) adalah sebesar 11,36%, padahal target nasional Bank ABC adalah DRBM maksimal sebesar 2 %.

b. Manajemen Simpanan Pihak Ketiga

Penyebabnya :

Simpanan Pihak Ketiga per 31 Oktober 2006 didominasi oleh nasabah korporasi dengan nominal sebesar 81,31 % dari total posisi dana yaitu total saldo untuk nasabah korporasi sebesar Rp5.807 miliar sedangkan total posisi dana pihak ketiga adalah sebesar Rp7.142 miliar, sehingga hal tersebut mempunyai risiko tinggi, yaitu jika sewaktu-waktu nasabah korporasi mengambil dananya, maka Kantor cabang akan mengalami kesulitan dana.

c. Manajemen Sumber Daya Manusia

Penyebabnya :

1. Kantor Cabang Jakarta berdasarkan hasil staffing bulan Juni 2006 mengalami kekurangan karyawan sebanyak 23 orang.
2. Ada beberapa karyawan ditempatkan pada unit kerja yang tidak sesuai dengan kompetensinya.
3. Kantor cabang jarang melakukan rotasi karyawan ke unit kerja yang lain
4. Kantor cabang jarang mengadakan pelatihan untuk memperbaiki keahlian dan pengetahuan pegawai berdasarkan kebutuhan bank.

5. Disamping itu juga disebabkan karena dokumentasi masalah kebijakan, prosedur, arus kerja belum dilakukan dengan baik sehingga masih memerlukan ketergantungan terhadap pegawai-pegawai kunci.

d. Manajemen Akuntansi & Pelaporan

Penyebabnya :

Penyebab tingginya tingkat risiko Manajemen Akuntansi & Pelaporan adalah karena Kantor cabang Jakarta merupakan salah satu kantor cabang utama yang mempunyai Asset cukup besar, yang salah satunya adalah melakukan pengelolaan dana-dana lembaga yang cukup besar yang sebagian besar diperoleh dari Divisi Treasury, Sistem Kliring Nasional (SKN) yang sementara masih ditempatkan di Kantor cabang Jakarta, adanya Rekening-rekening penampungan *payment point* yaitu antara lain Rekening pembayaran Listrik, telpon, Air Asia, BPIH, Telkomsel untuk seluruh kantor Cabang di- *pool* di Kantor cabang Jakarta.

4.2.4.2. Pengujian Penilaian Risiko Terhadap Jenis Risiko

Jenis risiko yang mempunyai tingkat risiko yang tinggi/cukup tinggi adalah jenis Risiko Kredit, Risiko Operasional, Risiko Reputasi, Risiko Strategik dan Risiko Likuiditas, antara lain disebabkan karena :

a. Risiko Kredit

Penyebabnya :

1. Terjadi peningkatan posisi kredit dibanding tahun sebelumnya. Peningkatan tersebut seharusnya menyebabkan penurunan NPL, tetapi kenyataannya nilai NPL justru mengalami peningkatan, hal tersebut disebabkan karena banyaknya Debitur realisasi Baru yang menunggak yaitu lebih dari 2 %.

2. Proses permohonan kredit belum dilakukan secara optimal, terutama masalah penanganan jaminan kredit.

b. Risiko Operasional

Penyebabnya :

1. Banyaknya Debitur realisasi baru yang menunggak tersebut menunjukkan kurangnya kehati-hatian dalam melakukan realisasi kredit baru, sehingga otomatis menyebabkan risiko operasional yang cukup tinggi.
2. Besarnya total Asset yang berasal dari adanya peningkatan kredit baru maupun penerimaan dana masyarakat.
3. Ada beberapa karyawan yang belum menguasai bidang tugasnya.

c. Risiko Reputasi

Penyebabnya :

1. Tingginya risiko reputasi disebabkan karena banyaknya *fraud* yang terjadi yaitu sejak tahun 2002 telah terjadi 8 kali *fraud* dengan nominal yang cukup tinggi.
2. Meningkatnya Debitur realisasi baru yang menunggak yang berarti menunjukkan pengelolaan maupun analisis kredit baru yang kurang baik.
3. Adanya beberapa personil pemasaran yang belum menguasai prosedur pemasaran.
4. Penanganan komplain/klaim belum dilakukan secara optimal.

d. Risiko Strategik

Penyebabnya :

1. Risiko Strategik mempunyai tingkat risiko cukup tinggi disebabkan karena adanya beberapa target yang belum tercapai yaitu antara lain untuk posisi per

31 Oktober 2006 penerimaan tabungan baru tercapai 73,23 % dan penerimaan angsuran baru tercapai 78,47 %.

2. Tingginya *maturity gap* antara Kredit yang Diberikan dengan Simpanan Pihak Ketiga yang didominasi oleh nasabah korporasi juga menjadi salah satu penyebab tingginya tingkat risiko Strategik.
3. Dalam menetapkan rencana kerja dan anggaran perusahaan belum memperhatikan faktor external.

e. Risiko Likuiditas

Penyebabnya :

1. Tingginya *maturity gap* antara Kredit yang Diberikan dengan Simpanan Pihak Ketiga otomatis menyebabkan meningkatnya risiko Likuiditas karena jika nasabah korporasi yang menguasai 81 % Dana Pihak Ketiga tiba-tiba melakukan penarikan dana, maka kantor Cabang Jakarta akan mengalami kesulitan likuiditas, karena sebagian besar kredit yang diberikan mempunyai jangka waktu yang cukup panjang, sedangkan Dana Pihak Ketiga berasal dari dana-dana yang jangka waktunya cukup pendek.
2. Belum adanya antisipasi kemungkinan terjadinya *mismatch* antara kebutuhan dan tersedianya dana.
3. Sumber pendanaan masih tergantung pada dana yang labil.

4.2.5. Analisis penerapan pelaksanaan penilaian risiko (*risk assessment*) yang telah dilakukan Divisi Audit Intern

Menurut Rachmat, 2003, penilaian tingkat risiko (*Risk Assessment*) dalam penentuan objek audit umum Divisi Audit Intern (DAI) – Bank ABC telah dilakukan mulai tahun 2001 dalam rangka penyusunan rencana kerja audit tahunan (*annual*

audit plan) DAI. Penilaian tingkat risiko tersebut didasari oleh adanya perubahan fungsi dan peran DAI ke arah fungsi dan peran yang baru sebagai mitra dan atau konsultan dan atau katalis, serta berdasarkan hasil review dari Prasetio *Strategic Consulting* pada tahun 2000, yang merekomendasikan: “DAI agar memperluas kriteria penentuan objek audit dalam penyusunan jadwal audit dengan memasukkan faktor evaluasi risiko disamping faktor hasil pemeriksaan terdahulu”.

Penilaian tingkat risiko tersebut masih dikerjakan secara manual. Maksud dari dikerjakan secara manual antara lain sebagai berikut:

1. Penilaian tingkat risiko masih dilakukan secara sederhana dengan menggunakan *microsoft excel*, sehingga dalam pengisian data-data kedalam indikator risiko masih dilakukan satu-persatu.
2. Data-data yang diperlukan sebagai bahan pengisian kedalam indikator masih berupa data sekunder (*report-report* sebagian besar diminta dari divisi lain), contoh: *report* kolektibilitas kredit dari Divisi Pengelolaan dan Kebijakan Kredit, *report* target penghimpunan dana dan realisasi kredit dari Divisi Pembinaan Bisnis Cabang, *report* hasil staffing personil dari Divisi Pengembangan Sumber Daya Manusia, *report* Dummy Kantor Pos dari Divisi Teknologi Informasi, Neraca dan Laporan Rugi Laba dari Divisi Akuntansi, dan lain sebagainya.
3. Proses penilaian tingkat risiko membutuhkan waktu yang cukup lama, yaitu berkisar antara 3 s.d 4 minggu.
4. Data-data yang diperoleh belum *up to date*, dimana posisi *report* dari data-data yang disampaikan tidak sama, sebagai contoh *report* kolektibilitas kredit, neraca dan laporan rugi laba yang dinilai adalah posisi 31 Oktober, sedangkan *report* klaim/surat pengaduan nasabah yang dinilai adalah periode September.

Untuk menentukan matriks tingkat risiko menggunakan analisis dampak (*impact*) dan analisis kecenderungan (*likelihood*). Analisis Dampak berasal dari indikator faktor risiko yang hanya diklasifikasikan berdasarkan proses bisnis, dan analisis kecenderungan berasal dari frekuensi temuan 4 tahun terakhir. Pelaksanaan analisis Dampak maupun analisis Kecenderungan belum diklasifikasikan ke dalam 8 jenis risiko. Padahal menurut Peraturan Bank Indonesia No 5/8/PBI/2003 tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank, setiap bank harus melakukan penetapan limit risiko yang sekurang-kurangnya wajib mencakup :

- a. Limit secara keseluruhan.
- b. Limit per jenis risiko, dan
- c. Limit per aktifitas fungsional tertentu yang memiliki eksposur risiko.

Berdasarkan landasan teori dan penerapan penilaian tingkat risiko dalam perencanaan audit umum DAI, masih terdapat kelemahan-kelemahan, maupun kendala yang terjadi sebagai berikut:

1. Proses penilaian tingkat risiko masih membutuhkan waktu yang cukup lama.

Hal tersebut disebabkan oleh beberapa hal sebagai berikut:

- a. Data sebagai bahan pengisian indikator risiko, sebagian besar berupa hasil *print-out report-report* dari divisi lain, sehingga proses penyusunan harus menunggu data yang disampaikan dari divisi lain.
- b. Proses *entry* data kedalam indikator risiko masih manual, dikarenakan DAI belum mempunyai suatu program aplikasi sebagai alat (*tool*) untuk memudahkan dan mempercepat proses penilaian tingkat risiko. Pada saat ini proses penilaian tingkat risiko masih dikerjakan secara manual dengan menggunakan *microsoft excel*.

2. Jumlah Auditor yang terbatas, jika dibandingkan dengan jumlah audit universe. Sebagai gambaran *field auditor* yang tersedia sangat terbatas yaitu sebanyak 49 orang, jika dibandingkan dengan audit universe sebanyak 72 unit (14 divisi pada kantor pusat, 45 kantor cabang yang tersebar di seluruh Indonesia, 12 Kantor Cabang Syariah serta 1 unit Tim Restrukturisasi Bank ABC). Jumlah Auditor yang ideal berdasarkan perhitungan adalah sebanyak 66 orang.
3. Hasil penilaian tingkat risiko masih mengandung risiko tingkat kesalahan, dikarenakan proses penilaian tingkat risiko masih dikerjakan secara manual, yaitu pengisian data kedalam indikator risiko masih dilakukan secara manual (satu-persatu).
4. Hasil penilaian tingkat risiko belum digunakan secara optimal. Hal tersebut dapat terlihat beberapa hal sebagai berikut:
 - a. Hasil penilaian tingkat risiko belum dapat menghasilkan klasifikasi berdasarkan jenis risiko sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, sehingga pelaksanaan audit belum terfokus pada jenis risiko/kegiatan tertentu (risiko kredit, risiko operasional, risiko pasar, dan lain sebagainya) yang akan menjadi prioritas dalam pelaksanaan audit (berdasarkan skala prioritas).
 - b. Karena belum terfokusnya pelaksanaan audit pada kegiatan tertentu yang menjadi prioritas, berarti hasil penilaian risiko belum dapat digunakan secara optimal. Sebagai contoh: kantor cabang Jakarta memiliki klasifikasi risiko tinggi di bidang kredit, namun belum diketahui pada prosedur apa yang menjadi prioritas, apakah pada saat permohonan kredit, administrasi kredit ataupun pada saat pembinaannya.

Sehingga atas hal tersebut, peran dan fungsi auditor sebagai mitra (konsultan) dan atau katalis belum optimal, seharusnya DAI dalam pelaksanaan audit lebih terfokus pada tingkat kerawanannya, dan dapat mendeteksi secara dini permasalahan yang terjadi (*preventif*) sehingga dapat memberikan rekomendasi secara baik dan bermanfaat, tidak mencari-cari temuan, serta dapat memberikan nilai tambah kepada Bank ABC.

4.2.6. Sumbang Saran Langkah-langkah Penyempurnaan terhadap Penerapan Penilaian Tingkat Risiko dalam Perencanaan Audit Umum DAI.

Berdasarkan hasil analisis kecukupan tersebut di atas, akan dicoba memberikan saran perbaikan untuk penyempurnaan dan optimalisasi penerapan penilaian tingkat risiko dalam perencanaan audit umum DAI, yaitu hendaknya Divisi Audit Intern (DAI) melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Mengusulkan kepada Manajemen Bank ABC untuk menyediakan program aplikasi penilaian risiko sebagai alat untuk mempermudah dan mempercepat proses penilaiannya dan tersedianya komputer dengan jaringan yang langsung tersambung dengan data sentral (*host*), dengan pertimbangan sebagai berikut:
 - a. Data yang diperlukan dalam proses penilaian risiko dapat diambil langsung, tanpa menunggu dan meminta data dari divisi atau unit kerja lainnya, sehingga proses penilaian tingkat risiko dapat diselesaikan dengan cepat.
 - b. Tidak diperlukannya *entry* data secara manual sehingga dapat meminimalkan tingkat kesalahan.
2. Divisi Audit Intern agar memiliki database yang lengkap dan *up to date* untuk sumber data dalam penilaian risiko, terutama data-data yang berhubungan dengan 29 indikator faktor risiko yang ada di kantor cabang.

3. Penerapan penilaian tingkat risiko (*Risk Assessment*) agar lebih terfokus, dimana penilaian tingkat risiko tidak hanya berdasarkan proses bisnis, tetapi juga diklasifikasikan berdasarkan jenis risiko, sehingga dapat juga diketahui jenis risiko/kegiatan mana yang risikonya tinggi. Misalnya dari hasil penilaian risiko diketahui bahwa kantor cabang Jakarta memiliki risiko tinggi dibidang kredit dan jenis risiko operasional, sehingga DAI dalam pelaksanaan audit umum pada kantor cabang Jakarta akan difokuskan pada bidang kredit dan kegiatan operasional, sehingga pelaksanaan audit umum dapat dilakukan secara optimal dengan melakukan hal-hal sebagai berikut:
- a. Jumlah anggota tim audit dapat disesuaikan dengan tingkat risiko kantor cabang maupun tingkat kesulitan pemeriksaan (jumlah anggota tim bisa ditambah atau dikurangi sesuai dengan tingkat risiko kantor cabang maupun tingkat kesulitan pemeriksaan).
 - b. Dalam menjalankan pemeriksaan, tim audit dapat langsung memfokuskan pada kegiatan-kegiatan mana yang berisiko tinggi.
 - c. Tim audit dapat mendeteksi secara dini kegiatan-kegiatan mana yang berpotensi terjadinya kerugian bank.
 - d. Tim audit selalu mendahulukan kegiatan tertentu yang akan diaudit berdasarkan tingkat kerawannya (skala prioritas), sehingga pelaksanaan tugas audit akan memberikan nilai tambah bagi bank.
-

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

5.1.1. Hasil Penelitian

Dari hasil pembahasan di atas dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Model/*design* penilaian risiko dalam penelitian ini dilaksanakan dengan mengukur tingkat risiko berdasarkan Dampak (*Impact*) dan Kecenderungan (*likelihood*) yang dijabarkan dalam suatu matriks risiko, untuk menggambarkan tingkat risiko kantor cabang. Penilaian risiko dibuat berdasarkan proses bisnis dan berdasarkan jenis risiko. Pengumpulan data untuk dampak diperoleh dari identifikasi 29 indikator faktor risiko, sedangkan untuk kecenderungan diperoleh dari hasil kuesioner dengan responden terdiri dari beberapa seksi/unit kerja dan pimpinan Kantor Cabang Bank ABC Jakarta.
2. Hasil penilaian risiko berdasarkan proses bisnis dapat diketahui nilai total tingkat risiko kantor cabang Jakarta yaitu bernilai 3 untuk dampak (*impact*) dan bernilai 1 untuk kecenderungan (*Likelihood*), sehingga berdasarkan proses bisnis, Kantor Cabang Jakarta mempunyai tingkat risiko Sedang dengan kecenderungan Tinggi (*Moderate to High*).
3. Kantor Cabang Jakarta juga mempunyai tingkat risiko Sedang dengan kecenderungan Tinggi (*Moderate to High*), jika dilakukan penilaian risiko berdasarkan jenis risiko, karena nilai total tingkat risiko kantor cabang Jakarta adalah bernilai 3 untuk dampak (*impact*) dan bernilai 1 untuk kecenderungan (*Likelihood*).

4. Berdasarkan hasil pengujian penilaian risiko yang dilakukan berdasarkan analisis kinerja kantor cabang, yang dikelompokkan menjadi 2 yaitu berdasarkan proses bisnis dan berdasarkan jenis risiko diperoleh kesimpulan bahwa hasil penilaian risiko cukup mendekati dengan kondisi tingkat risiko kantor cabang yang sebenarnya.
5. Penerapan penilaian risiko (*Risk Assessment*) dalam perencanaan audit umum yang telah dilakukan DAI belum memadai karena masih ditemukannya kelemahan dan kendala yang terjadi, yaitu sebagai berikut:
 - a. Proses penilaian tingkat risiko masih membutuhkan waktu yang cukup lama, karena proses penilaian risiko masih dilakukan secara manual, yaitu pengisian indikator risiko masih dilakukan secara manual dan data-data yang diperoleh masih tergantung dari divisi atau unit kerja lain.
 - b. Hasil penilaian tingkat risiko belum dapat menghasilkan klasifikasi berdasarkan jenis risiko sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia, sehingga pelaksanaan audit belum terfokus pada jenis risiko/kegiatan tertentu (risiko kredit, risiko operasional risiko pasar, dll) yang akan menjadi prioritas dalam pelaksanaan audit (berdasarkan skala prioritas).
 - c. Karena belum terfokusnya pelaksanaan audit pada kegiatan tertentu yang menjadi prioritas, berarti hasil penilaian risiko belum dapat digunakan secara optimal.

5.1.2. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini menghadapi beberapa keterbatasan-keterbatasan yaitu antara lain :

1. Model yang diajukan masih relatif baru, sehingga diperlukan pengujian kembali atas model dan instrumen-instrumen yang digunakan.
2. Data penelitian ini sebagian dihasilkan dari instrumen yang mendasarkan pada persepsi jawaban responden. Hal ini akan menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan keadaan sesungguhnya.
3. Dalam melakukan penilaian risiko belum memasukkan indikator risiko dari luar perusahaan (*ekstern*), antara lain mengenai tingkat persaingan, kondisi ekonomi, dan lain sebagainya.
4. Proses penilaian risiko dalam penelitian ini masih dilakukan menggunakan *microsoft excel*, pengisian indikator risiko masih dilakukan secara manual dan data-data yang diperoleh masih tergantung dari divisi atau unit kerja lain sehingga masih menimbulkan risiko kesalahan *entry* data maupun keterlambatan dalam proses penilaian risiko.

5.2. Implikasi

Implikasi dari penelitian ini adalah :

1. Manajemen Bank ABC agar mendukung penyempurnaan penerapan *Risk Assessment* dalam perencanaan audit umum, yaitu sebagai berikut:
 - a. Menyediakan program aplikasi sebagai alat untuk mempermudah dan mempercepat proses penilaian risiko sehingga dapat meminimalkan tingkat kesalahan dalam proses pengisian data kedalam indikator risiko dan proses penilaiannya tidak membutuhkan waktu yang lama.

- b. Menyediakan jaringan yang langsung tersambung dengan data sentral (*host*), sehingga DAI dapat dengan mudah mengambil data langsung dari komputer.
2. Divisi Audit Intern agar melakukan upaya-upaya perbaikan dalam rangka penyempurnaan penilaian risiko (*risk assessment*) dalam perencanaan audit umum tahunan, sehingga penerapannya dapat dilakukan secara optimal, dengan saran perbaikan sebagai berikut:
 - a. Memiliki database yang lengkap dan *up to date* untuk sumber data dalam penilaian risiko, terutama data-data yang berhubungan dengan 29 indikator faktor risiko yang ada di kantor cabang.
 - b. Melakukan penilaian tingkat risiko tidak hanya berdasarkan proses bisnis tetapi juga berdasarkan jenis risiko sesuai dengan ketentuan dari Bank Indonesia.
 - c. Menambahkan indikator risiko lainnya yang berasal dari luar perusahaan (*ekstern*), yaitu antara lain mengenai tingkat persaingan, kondisi ekonomi, dan lain sebagainya.
3. Pelaksanaan audit tidak dilakukan kepada seluruh audit universe tetapi harus dilakukan secara prioritas berdasarkan tingkat risiko dari masing-masing audit universe tersebut. Untuk audit universe yang mempunyai tingkat risiko tinggi harus dilakukan audit minimal 6 (enam) bulan sekali, untuk audit universe yang mempunyai risiko sedang harus dilakukan audit minimal 12 (dua belas) bulan sekali, sedangkan untuk audit universe yang mempunyai tingkat risiko rendah akan dilakukan audit setiap 18 bulan sekali, sehingga pelaksanaan audit dapat dilakukan secara optimal dengan tenaga Auditor yang sangat terbatas.

5.3. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Dengan melihat keterbatasan dari penelitian yang ada, maka diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat melakukan beberapa hal sebagai berikut:

1. Melakukan pengujian kembali atas model dan instrumen-instrumen yang digunakan, karena model yang diajukan masih relatif baru.
 2. Melakukan pemilihan responden yang independen dan mengetahui permasalahan/kondisi Kantor Cabang yang sebenarnya, sehingga diharapkan persepsi responden sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.
 3. Dalam melakukan penilaian risiko agar memasukkan indikator risiko dari luar perusahaan (*ekstern*), yaitu antara lain mengenai tingkat persaingan, kondisi ekonomi, dan lain sebagainya.
 4. Untuk mempermudah dan mempercepat proses penilaian risiko, agar menggunakan program aplikasi penilaian risiko dengan komputer jaringan yang langsung tersambung dengan data sentral (*host*).
-

DAFTAR PUSTAKA

- Adriansah, A, 2000, *Kebijakan dan Manajemen Risiko-risiko Bank Komersial*, Unit 1. Bahan Pembelajaran pada program Pengembangan Profesional Perbankan, Institut Bankir Indonesia.
- Arens, Alvin A, Randal J. Elder, Mark S. Beasley, 2003, *Auditing dan Pelayanan Verifikasi: Pendekatan Terpadu*, PT Indeks, Jakarta
- Audittindo Education, 2006, *An Introductory Course for Implementing Risk-Based Auditing*, PT Audittindo Arin Prima, Jakarta
- Bank ABC, 2002, *Laporan hasil audit fraud tahun 2002*, Bank ABC, Jakarta.
- Bank ABC, 2002, *Laporan hasil audit umum Kantor Cabang tahun 2002*, Bank ABC, Jakarta.
- Bank ABC, 2003, *Laporan hasil audit fraud tahun 2003*, Bank ABC, Jakarta.
- Bank ABC, 2003, *Laporan hasil audit umum Kantor Cabang tahun 2003*, Bank ABC, Jakarta.
- Bank ABC, 2004, *Annual Report Bank ABC tahun 2004*, Bank ABC, Jakarta.
- Bank ABC, 2004, *Laporan hasil audit fraud tahun 2004*, Bank ABC, Jakarta.
- Bank ABC, 2004, *Laporan hasil audit umum Kantor Cabang tahun 2004*, Bank ABC, Jakarta.
- Bank ABC, 2005, *Laporan hasil audit fraud tahun 2005*, Bank ABC, Jakarta.
- Bank ABC, 2005, *Laporan hasil audit umum Kantor Cabang tahun 2005*, Bank ABC, Jakarta.
- Bank ABC, 2006, *Buku Kerja Tahun 2006*, Bank ABC, Jakarta
- Bank ABC, 2006, *Laporan daftar klaim/surat pengaduan nasabah*, Bank ABC, Jakarta
- Bank ABC, 2006, *Laporan daftar perkara Kantor Cabang*, Bank ABC, Jakarta
- Bank ABC, 2006, *Laporan dummy Kantor Pos*, Bank ABC, Jakarta
- Bank ABC, 2006, *Laporan hasil perhitungan staffing Kantor Cabang*, Bank ABC, Jakarta

- Bank ABC, 2006, *Laporan kolektibilitas kredit yang diberikan per produk (Report MIS – PLM 204)*, Bank ABC, Jakarta
- Bank ABC, 2006, *Laporan laba/rugi Kantor Cabang*, Bank ABC, Jakarta
- Bank ABC, 2006, *Laporan monitoring hasil audit khusus tahun 2002 sampai dengan 2005*, Bank ABC, Jakarta.
- Bank ABC, 2006, *Laporan monitoring tindak lanjut temuan Divisi Audit Intern*, Bank ABC, Jakarta
- Bank ABC, 2006, *Laporan neraca Kantor Cabang*, Bank ABC, Jakarta
- Bank ABC, 2006, *Laporan perkembangan kinerja Kantor Cabang*, Bank ABC, Jakarta
- Bank ABC, 2006, *Laporan posisi LAT/DAT dokumen pokok/ sertifikat (Report MIS – PLM 207)*, Bank ABC, Jakarta
- Bank ABC, 2006, *Laporan realisasi baru menunggak kredit yang diberikan (Report MIS – PLM 210A)*, Bank ABC, Jakarta
- Bank ABC, 2006, *Laporan Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2006 Kantor Cabang*, Bank ABC, Jakarta
- Bank ABC, 2006, *Laporan Rencana Kerja Audit Tahunan (Annual Audit Plan) tahun 2006*, Divisi Audit Intern, Bank ABC, Jakarta
- Bank ABC, 2006, *Laporan Triwulan IV 2005 Profil Risiko*, Bank ABC, Jakarta
- Bank ABC, 2006, *Rekapitulasi pelanggaran likuiditas Kantor Cabang*, Bank ABC, Jakarta
- Bank Indonesia, 1997, *Surat Edaran Bank Indonesia No 30/11/KEP/DIR, perihal Tata Cara Penilaian Tingkat Kesehatan Bank Umum*, Bank Indonesia, Jakarta
- Bank Indonesia, 1999, *Peraturan Bank Indonesia No 1/6/PBI/1999, tentang Penugasan Direktur Kepatuhan (Compliance Director) dan Penerapan Standar Pelaksanaan Fungsi Audit Intern Bank Umum*, Bank Indonesia, Jakarta
- Bank Indonesia, 2001, *Surat Edaran Bank Indonesia No 3/30/DPNP*, Bank Indonesia, Jakarta

- Bank Indonesia, 2003, Peraturan Bank Indonesia No 5/8/PBI/2003, *tentang Penerapan Manajemen Risiko Bagi Bank*, Bank Indonesia, Jakarta
- Bank Indonesia, 2003, Surat Edaran Bank Indonesia No.5/21/DPNP, Bank Indonesia Jakarta
- Bank Indonesia, 2003, Surat Edaran Bank Indonesia no.5/22/DPNP perihal *Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern bagi Bank Umum*, Bank Indonesia, Jakarta.
- Basel Committee on Banking Supervision, 1997, *Core Principles for Effective Banking Supervision*.
- Bessis, Joel, 1998, *Risk Management in Banking*, Modul Sespibank angkatan 26, Institut Bankir Indonesia.
- Bringham, EF., & Gapenski, LC., Daves, PR., 1999, *Intermediate Financial Management*, The Dryden Press, New York
- Dunil, Z., 2005, *Risk-Based Audit*, PT Indeks, , Jakarta.
- Holton, Lisa, 1999, *New Risks Redefine Risk management.. Knowledge Space Contributing Writer*. <http://knowledgespace.com>
- Kloman, H Felix and Seawrack, 2000, *Risk Management Reports., volume 27*. Press Inc. Review Against the Gods : The remarkable Story of risk by Peter Bernstein.
- Namee, David MC, *Assesing Risk Assessment.,* page.2000 <http://www.mc2consulting.com>.
- Namee, David Mc, et all, *Risk Management: Changing The Internal Auditor's Paradigm*, Institute Of Internal Auditors Research Foundation, Altamore, Sping Florida, 1998, hal.186.
- Prasetio Strategic Consulting, 2000, *Laporan Hasil Review Fungsi Audit Intern Bank ABC*, Jakarta
- Rachmat, S, 2003, *Analisa Kecukupan terhadap Penerapan Risk Based Assesment dalam Penentuan Objek dan Frekuensi Audit Umum Divisi Audit Intern – Bank ABC*, Makalah QIA YPIA, Jakarta
- Robert Tampubolon, 2005, *Risk and Systems-Based Internal Auditing*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta

- Roth, James, Best Practices. Value-Added Approaches of Four Innovative Auditing Department.2000. The IIA, 249 Maitland Avenue, Altamonte Springs, Florida.
- Sawyer, Lawrence B, 1996, *Sawyer's Internal Auditing The Practice of Modern Internal Auditing* forth Edition, The Institute of International Auditors
- Subrata, Johari, 2001, *Audit Berdasarkan Risiko: Menyelaraskan Fungsi Audit Intern Dengan manajemen risiko BRI*, sespibank, Institut Bankir Indonesia
- The Institute of Internal Auditors, 1991, *Statement on Internal Auditing Standards (SIAS) no.9: Risk Assessment*,. 249 Maitland Avenue, Altamonte Springs, Florida.
- Tjukria P. Tawaf, 1999, *Audit Intern Bank: Suatu Penelaahan serta Petunjuk Pelaksanaannya*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Tugiman, Hiro, 1997, *Standar Profesional Audit Internal*, Kanisius, Yogyakarta.
- Yayasan Pendidikan Internal Audit, 1999, *Manajemen Internal Audit*,. Sertifikasi QIA Tingkat Manajerial, YPIA, Jakarta
- Yayasan Pendidikan Internal Audit, 2005, *Audit Intern I (Control system)*, YPIA, Jakarta.