

# **PENDEKATAN AUDIT INTERNAL BERBASIS RISIKO (RISK BASED INTERNAL AUDITING) UNTUK MENDUKUNG PERANAN BARU AUDIT INTERNAL**

*Kurniawati*

*Dosen Universitas Bunda Mulia*

*e-mail : kurniawati@bundamulia.ac.id*

**ABSTRACT** *Before the Sarbanes-Oxley Act of 2002 -- the government's response to the infamous years of Enron, WorldCom and Adelphia -- the internal audit function focused largely on financial reporting and compliance. Today, in the growing uncertainty of turbulent market, internal audit functions are being asked to raise their game and deliver increased value to the organization by covering the risks that matter. This means covering not only compliance and financial risks but expanding focus to include strategic and operational risk areas. The internal audit focus on how to give the added value for organization to meet overall organization objectives by establishing a systematic and disciplined approach to assessing, evaluating, and improving the quality and effectiveness of risk management processes, systems of internal control, and corporate governance processes. Risk Based Internal Auditing is a new approach that can help internal audit function to achieve its new role.*

**Keywords:** *Risk Based Internal Auditing, Risk Management, Internal Audit, Risk Register, Risk & Audit Universe (RAU), Assurance Approach, Consultancy Approach.*

## **PENDAHULUAN**

### **Transformasi Fungsi Audit Internal**

Audit internal merupakan suatu fungsi yang seharusnya dimiliki oleh suatu organisasi yang sudah berkembang ke skala usaha yang lebih besar. Hal ini disebabkan manajemen tidak dapat lagi mengawasi jalannya kegiatan operasional seorang diri dan untuk itu manajemen membutuhkan suatu unit organisasi yang bertugas untuk mengawasi jalannya keseluruhan operasional dan melaporkan hasilnya kepada pihak manajemen. Fungsi audit internal sudah ada terlebih dulu sebelum munculnya berbagai kasus skandal yang melibatkan perusahaan - perusahaan besar di dunia. Namun pada saat itu fungsi audit internal belum

dijalankan secara optimal karena cenderung bersifat “*financial*” dan “*compliance*” audit saja sehingga rekomendasi yang diberikan hanya bersifat jangka pendek, misalnya perbaikan sistem & prosedur atau *internal control* di suatu departemen. Selain itu, kehadiran audit internal pada saat itu kurang mendapat tanggapan yang positif oleh unit organisasi lainnya karena peranan mereka hanya dianggap sebagai “*watchdog*” atau “*policeman*” saja yang melaporkan hal - hal negatif dari unit organisasi yang diauditnya.

Perkembangan dunia usaha yang begitu dinamis dan penuh dengan ketidakpastian, membuat suatu organisasi diperhadapkan pada banyaknya risiko – risiko yang harus dipikirkan dengan matang guna mengambil langkah – langkah strategis untuk dapat mengantisipasinya. Untuk itu organisasi mengharapkan adanya perubahan fungsi audit internal, dari paradigma lama yang hanya fokus kepada “*compliance*” saja ke suatu paradigma baru yang lebih berfungsi sebagai “konsultan atau katalis.” Audit internal diharapkan dapat memerankan fungsinya sebagai katalis, dimana audit internal tidak ikut dalam kegiatan operasional perusahaan (tetap menjaga independensinya), namun turut serta bertanggungjawab dalam meningkatkan kinerja perusahaan dengan cara membimbing manajemen dalam mengenali risiko-risiko yang mengancam pencapaian tujuan organisasi. Dalam peran katalis/konsultasi tersebut, audit internal bertindak sebagai fasilitator dan *agent of change* yang memberikan nilai jangka panjang (*longterm values*) bagi suatu organisasi, terutama berkaitan dengan tujuan organisasi yang dapat memenuhi kepuasan pelanggan dan para pemegang saham.

Peran audit internal yang baru ini erat hubungannya dengan *Enterprise Risk Management* yang pernah dibahas di Jurnal Akuntansi Bisnis Vol.3/Agustus 2010. Dimana pada jurnal tersebut dibahas mengenai gambaran besar dari peranan audit internal dalam ERM yaitu :

1. Memberikan keyakinan pada *design* dan efektivitas proses manajemen risiko
2. Memberikan keyakinan bahwa risiko telah dievaluasi dengan benar
3. Mengevaluasi proses manajemen risiko

4. Mengevaluasi pelaporan mengenai status dari risiko-risiko kunci (*key risks*) dan pengendaliannya.
5. Meninjau pengelolaan risiko – risiko kunci, termasuk efektivitas dari pengendalian dan respons lain terhadap risiko – risiko tersebut.

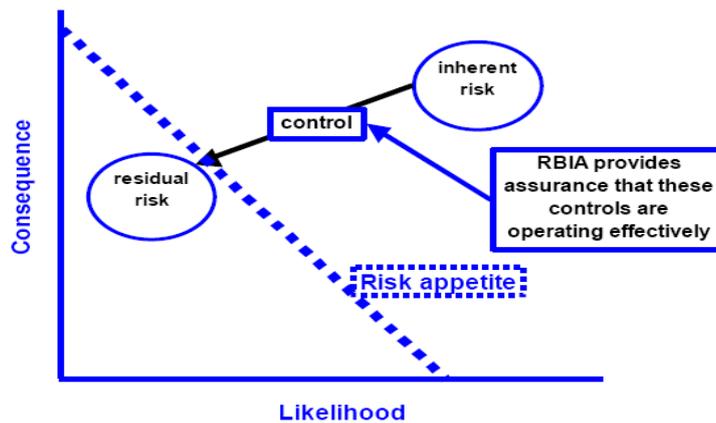
Untuk dapat menjalankan peranannya tersebut, maka muncul suatu pendekatan/metode baru dalam melakukan fungsinya tersebut yang dikenal dengan nama “**Audit Internal Berbasis Risiko (*Risk Based Internal Auditing*)**”

### ***RISK BASED INTERNAL AUDITING (RBIA)***

Munculnya konsep *Enterprise Risk Management* (ERM) yang diangkat oleh COSO, mengingatkan kembali auditor internal akan peranannya dalam *risk management* seperti yang tertuang dalam beberapa *section* dari “*Standards for the Profesional Practice of Internal Auditing*” yang diterbitkan IIA antara lain :

- Section 2010 – *Planning* , dimana dapat disimpulkan bahwa *Chief Audit Executive* (CAE) diberi mandat untuk menetapkan perencanaan audit atas dasar risiko (*risk-based plans*) untuk menentukan prioritas perencanaan audit.
- Section 2110 – *Risk Management*, dimana kegiatan internal audit harus memonitor dan mengevaluasi keefektifan dari manajemen risiko dan sistem pengendalian.

Untuk dapat menjalankan peranannya tersebut maka muncullah suatu metodologi/pendekatan dalam melaksanakan audit yaitu Audit Internal Berbasis Risiko (*Risk Based Internal Auditing*). *Risk Based Internal Auditing (RBIA)* merupakan suatu metodologi yang digunakan oleh fungsi audit internal untuk memberikan keyakinan bahwa risiko telah dikelola dalam suatu *risk appetite* (risiko yang dapat diterima oleh organisasi). Berikut ini gambaran dari RBIA :



Sumber : “*Risk Based Internal Auditing – Three Views on Implementation,*” – David Griffiths

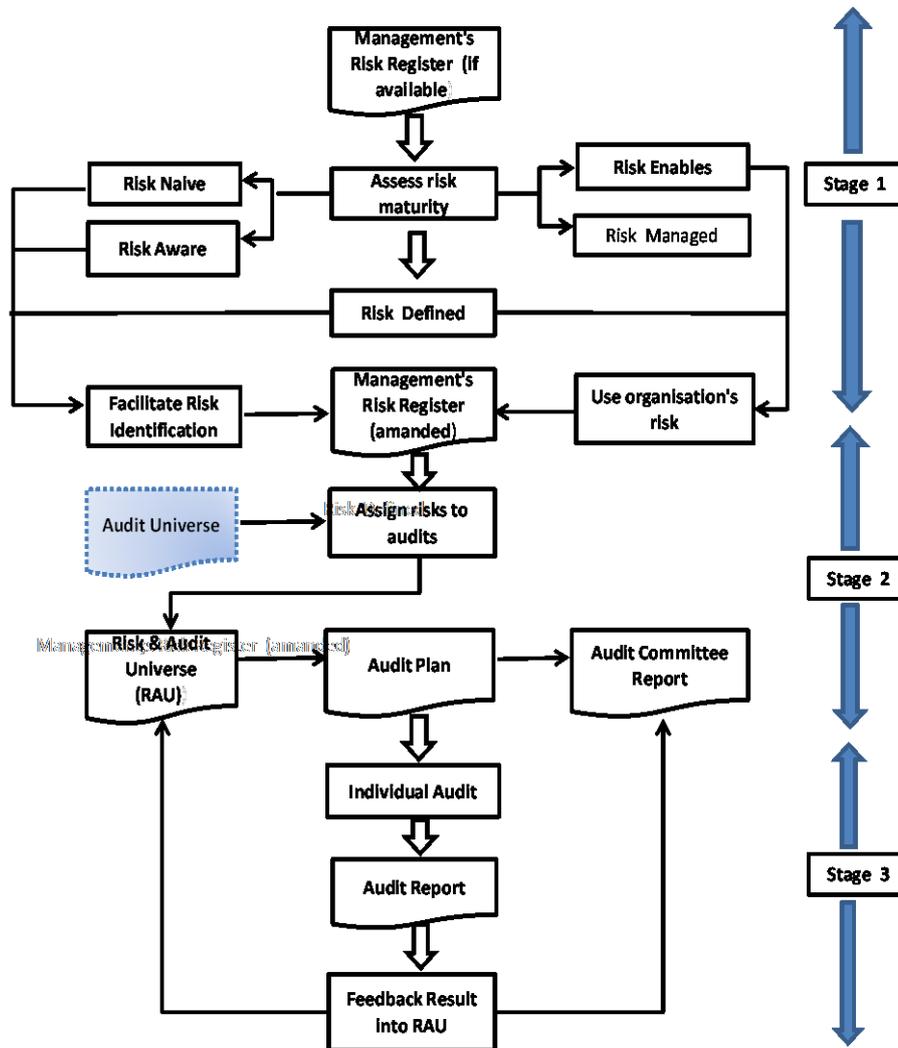
Oleh karena dasar dari metode RBIA adalah pendekatan risiko, maka metode ini idealnya baru dapat diterapkan pada organisasi yang telah memiliki suatu daftar risiko (*risk register / profile*) yang lengkap dan terstruktur. Sebelum munculnya RBIA, metode audit “tradisional” yang digunakan hanya sebatas kepada konfirmasi mengenai apakah kegiatan operasional sudah berjalan dengan aturan dan kebijakan yang berlaku dan kemudian membuat rekomendasi jika dalam prakteknya ternyata tidak berjalan sebagaimana mestinya. Jadi dapat dikatakan bahwa metode lama lebih bersifat *historical* (yaitu mendeteksi kejadian – kejadian di masa lalu) dan memberikan rekomendasi yang sifatnya jangka pendek sedangkan metode RBIA lebih bersifat preventif dan memberikan rekomendasi yang bersifat jangka panjang.

### **Tahapan – Tahapan dalam RBIA**

Menurut David Griffiths, ada 3 tahapan besar dalam melaksanakan RBIA yaitu :

1. Menilai tingkat kematangan proses ERM dalam suatu organisasi (*Assess risk maturity of the organization*)
2. Membuat Rencana Audit (*Audit Plan*)
3. Pelaksanaan Audit Individu (*Individual Assurance Audit*).

Berikut ini adalah gambaran besar dari ketiga tahapan besar RBIA :



Sumber : “Risk Based Internal Auditing – Three Views on Implementation,” – David Griffiths

**Tahap 1: Menilai tingkat kematangan proses ERM dalam suatu organisasi (Assess the risk maturity of the organization)**

Adapun tujuan audit internal menilai tingkat kematangan (*risk maturity*) proses ERM dalam suatu organisasi adalah untuk membantu departemen audit internal dalam membuat *audit plan* (perencanaan audit) yang nantinya akan dilaporkan ke

Komite Audit. Menurut David Griffiths, ada 4 tingkat kematangan suatu organisasi yaitu :

1) *Risk Enable*

Organisasi pada tingkatan ini telah memiliki suatu daftar risiko yang lengkap (*A Complete Risk Register*) yaitu suatu daftar yang berisi risiko-risiko lengkap dengan penilaian risiko bawaan (*inherent risk*) dan *control* yang di-*design* untuk merespon *inherent risk* tersebut serta nilai risiko setelah adanya *control* tersebut (*residual risk*). Jika suatu organisasi sudah berada pada tahapan *risk enable*, maka kecil kemungkinan didapati temuan – temuan signifikan berkaitan dengan tugas/peranan pertama sampai ketiga dari audit internal (lihat kembali 5 (lima) peranan audit internal di ERM di bagian pendahuluan). Yang mungkin akan menjadi perhatian utama bagi tugas auditor internal adalah apakah risiko – risiko kunci telah dilaporkan kepada dewan direksi dan pengawasan terhadap pengendalian internal telah dijalankan oleh manajer dengan baik (tugas/peranan auditor internal ke 4 & 5). Organisasi di tingkat *risk enable* ini dianggap cukup matang dalam menjalankan proses manajemen risiko secara penuh sehingga walaupun ditemukan kelemahan – kelemahan pada saat hasil audit nantinya, diharapkan manajemen sudah *aware* dan telah mengetahui tindakan – tindakan yang perlu diambil untuk mengatasi kelemahan tersebut.

2) *Risk Managed*

Organisasi pada tingkatan *risk managed* ini berada di bawah tingkatan *risk enabled*, dimana untuk beberapa bagian/divisi dari suatu organisasi mungkin masih memerlukan perhatian khusus dari auditor internal pada saat dia menjalankan tugasnya di tahapan pertama sampai ketiga. Organisasi pada tahap ini masih memerlukan peranan auditor internal dalam hal pemberian rekomendasi kepada pihak manajemen (hal ini tidak diharapkan terjadi pada organisasi yang sudah berada pada tahapan *risk enabled*).

3) *Risk Defined*

Pada tahap ini , organisasi sudah mengidentifikasi risiko – risiko hanya saja belum menyatukan risiko – risiko tersebut dalam suatu daftar risiko yang lengkap dan terintegrasi. Disinilah audit internal memainkan peranannya

sebagai konsultan dalam memfasilitasi penyatuan risiko – risiko yang telah dibuat oleh para manajer. Audit internal akan banyak memberikan perhatiannya dalam menjalankan peranan pertama sampai ketiga dan juga akan memberikan masukan bagi manajer untuk mengambil tindakan – tindakan yang perlu diambil pada saat ditemukan permasalahan – permasalahan.

#### 4) *Risk Aware*

Organisasi pada tahap *risk aware* ini belum memiliki daftar risiko – risiko, mungkin hanya ada sedikit manajer yang telah menetapkan risiko – risiko dalam departemennya. Audit internal akan berfungsi sebagai konsultan/fasilitator untuk membantu para manajer dalam mengidentifikasi risiko – risiko yang menjadi tanggung jawabnya, menilai risiko – risiko tersebut dan memberikan masukan kepada manajer bagaimana merespon risiko – risiko tersebut. Oleh karena organisasi pada tahapan ini belum memiliki kerangka manajemen risiko, maka RBIA tidak dapat diterapkan.

#### 5) *Risk Naive*

Sama seperti organisasi di tahap *risk aware*, audit internal akan berperan sebagai konsultan dalam membuat kerangka manajemen risiko. RBIA baru dapat diterapkan setelah kerangka tersebut selesai dibuat. Yang membedakan tingkat *risk aware* dengan *risk naive* adalah pada *risk aware*, organisasi sudah mengenal apa itu risiko dan organisasi tersebut sedang bergerak dari pendekatan risiko yang terpisah – pisah (*scattered silo approach*) ke *Enterprise Risk Management*, sedangkan pada *risk naive* sama sekali belum memiliki pendekatan formal dalam mengembangkan manajemen risiko.

### **Tahap 2 : Membuat Rencana Audit (*Audit Plan*)**

Produk/hasil yang akan dicapai di tahap kedua ini adalah *Risk & Audit Universe (RAU)* yang dipakai oleh internal audit sebagai dasar pembuatan *audit plan*. *RAU* merupakan suatu produk/hasil yang menghubungkan *risk register* yang dibuat oleh manajemen dengan audit yang akan dilakukan oleh auditor internal untuk memberikan keyakinan bahwa masing – masing risiko tersebut telah dikelola dengan efektif. Audit internal perlu melakukan beberapa tahapan sampai pada

akhirnya nanti menghasilkan *Risk & Audit Universe* (RAU). Adapun tahapan itu adalah sebagai berikut :

1. Menyaring risiko – risiko yang memerlukan jasa “*assurance*” dari audit internal. Audit internal akan lebih mengutamakan/memperhatikan area-area yang memiliki *inherent risks* dan *residual risks* yang berada di atas *risk appetite* suatu organisasi serta risiko-risiko yang memiliki nilai pengendalian yang tinggi ( $Control\ Score = Inherent\ Risk\ Score - Residual\ Risk\ Score$ ). Risiko – risiko yang berada dalam range *risk appetite* dan yang telah dibuktikan validitasnya di audit sebelumnya akan dilakukan audit di waktu yang akan datang.

2. Membuat kategori atas risiko & membuat *Risk Audit Universe* (RAU)

Jika risiko – risiko dalam *risk register* belum dikelompokkan, maka audit internal sebaiknya membuat kategori atas risiko untuk membantunya dalam perencanaan audit dan menghindari adanya risiko – risiko ganda. Kategori risiko bisa berdasarkan bisnis unit, proses, pihak yang bertanggung jawab dalam mengelola risiko (*risk owner*), atau tujuan (*objectives*) yang hendak dicapai oleh manajemen. Setelah kategori risiko dibuat, maka dibuatlah *Risk & Audit Universe* yaitu dengan menghubungkan *risk register* dengan *audit universe* yang dibuat oleh audit internal. RAU yang dibuat ini tidak bersifat permanen, tapi harus diperbaharui (*update*) secara berkala, misal setiap 6 bulan sekali. Berikut ini adalah salah satu contoh dari *Risk & Audit Universe* :

Key risk to process	Response	Control (examples)	Monitoring (examples)	Cons	Like	Score	Control score	Audit action	Next audit number	Next audit name	Next timing
The objectives will not deliver the organisation's objectives effectively and efficiently	treat	Overall targets for sales and profits are set by the board in the annual budget. As part of the budget package the Merchandise Director outlines the action to be taken to achieve the targets. See also strategy controls	Monthly reports of sales and profits are presented to the Board, with an explanation of variances	5	1	5	20	audit	200	Selling strategy	Jan-06
Fail to stock goods which the customers want to buy	treat	Regular visits by Merchandising Director and staff to markets which anticipate ours eg the US. Attendance at trade shows. Focus Groups	Quarterly presentation to Board by Merchandising Director on market trends	5	1	5	20	audit	201	Market anticipation	Jan-06
Fail to anticipate the competitors' initiatives to take a bigger market share	treat	All competitors' advertising campaigns are monitored, with a weekly report to the Merchandising Director.	None	5	3	15	10	consultancy	201	Market anticipation	
Prices are not competitive	treat	Competitors' prices are monitored every week, with reports going to appropriate Heads of Merchandise Departments	None	5	2	10	15	consultancy	202	Pricing policy	Feb-06
Store layout confuses customers	treat	None	None	4	4	16	0	consultancy	203	Store planning	Mar-06
Prices are incorrect	treat	Retail prices are input by an assistant buyer and checked by a supervisor. Prices are downloaded onto the EPOS system overnight	A gross profit exception report is generated for any changes to GP >5%. This should pick up any incorrect input of retail prices. The report is signed off by a buyer.	4	1	4	16	audit	204	Price file maintenance	Apr-06

Sumber : “*Risk Based Internal Auditing – Three Views on Implementation,*” – David Griffiths

### 3. Membuat proposal Perencanaan Audit Tahunan (*Annual Audit Plan*)

Sebelumnya perlu ditentukan pendekatan audit (*audit approach*) atas setiap risiko yang telah dipilih tadi yaitu apakah “*Assurance Approach*” ataukah “*Consultancy Approach*”, dengan cara mengurutkan *inherent risk* tersebut berdasarkan nilainya (*inherent risk score*) kemudian cermati apakah *inherent risk* tersebut memiliki nilai pengendalian (*control score*) yang tinggi atau rendah. Untuk *inherent risk* yang memiliki *control score* yang tinggi kemungkinan akan menghasilkan *residual risk* yang berada dalam batas *risk appetite* atau bahkan mungkin di bawah *risk appetite*. Untuk itu pendekatan yang dilakukan adalah “*Assurance Approach*”, yaitu mengkonfirmasi/meyakinkan bahwa pengendalian yang telah dirancang tersebut benar – benar dijalankan sehingga risiko benar – benar telah dikelola dengan efektif. Sedangkan untuk yang *control score*-nya rendah, pendekatannya adalah “*Consultancy Approach*” yaitu memfasilitasi/membantu manajemen untuk merancang pengendalian yang lebih baik lagi.

Setelah mengetahui jumlah risiko yang akan diaudit serta *audit approach* telah ditentukan, maka dilakukan alokasi sumber daya yang meliputi : berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan audit tersebut dan jumlah staff yang dibutuhkan.

### **Tahap 3 : Pelaksanaan Audit Individu (*Individual Assurance Audit*)**

Tujuan dari pelaksanaan audit individu ini adalah untuk memastikan bahwa risiko – risiko telah dikelola dengan efektif. Hasil dari pelaksanaan audit individu ini adalah suatu bentuk laporan yang menyajikan risiko –risiko yang ternyata tidak dikelola dengan baik atau pengendalian tidak dilakukan dengan semestinya. Laporan ini nantinya berguna untuk memberikan advice kepada pihak manajemen dalam meng-update *residual risk* dalam *risk register* mereka. Pelaksanaan audit individu ini tidaklah sama untuk semua organisasi. Hal ini sangat tergantung dari *risk maturity* dari suatu organisasi. Berikut ini adalah hal – hal yang dilakukan pada tahapan pelaksanaan audit tersebut :

1. Menentukan penekanan audit berdasarkan tingkat *risk maturity* dari suatu organisasi. Penekanan pelaksanaan audit di organisasi yang berada pada tahap *Risk Managed* dan *Risk Enabled* adalah pada meyakinkan bahwa proses *risk management* berjalan dengan efektif terutama pada tahap memastikan bahwa manajemen melakukan pengawasan (*monitoring*) terhadap kontrol – kontrol atas risiko kunci (terutama untuk yang *high control score*). Sedangkan untuk organisasi yang baru berada di tahap *Risk Defined*, pelaksanaan audit selain untuk memastikan *risk management* berjalan dengan efektif juga perlu dilakukan audit lebih mendalam untuk memastikan bahwa semua risiko telah teridentifikasi, serta melakukan pengujian untuk memastikan kontrol benar – benar dilakukan. Untuk organisasi yang berada di tingkatan *risk aware* dan *risk naive*, RBIA tidak dapat dijalankan, akan tetapi disini audit internal dapat membantu manajemen dalam mengidentifikasi risiko – risiko. Audit internal tidak boleh mengidentifikasi risiko – risiko tersebut tanpa melibatkan pihak manajemen karena itu merupakan tanggung jawab manajemen. Audit internal hanya sebatas fasilitator/konsultannya saja.

2. Melakukan diskusi mengenai isu – isu yang muncul dengan pihak manajemen dan kemudian menerbitkan laporan audit.
3. Melakukan update *Risk* dan *Audit Universe* (RAU) setelah mendapat persetujuan dari manajemen.

### **Manfaat RBIA**

Adapun manfaat – manfaat yang diperoleh dari penerapan metode RBIA ini adalah sebagai berikut :

1. Memberikan nilai tambah bagi organisasi  
Umumnya, pendekatan audit tradisional membuat perencanaan audit berdasarkan rotasi atas suatu siklus, misal dibuat rotasi audit atas suatu siklus setiap satu, atau dua, atau tiga tahun sekali dan audit yang dilakukan lebih bersifat *compliance* sedangkan metode RBIA melakukan perencanaan audit berdasarkan risiko – risiko yang dapat mengancam tercapainya tujuan perusahaan secara keseluruhan. Dengan melakukan perencanaan audit berdasarkan risiko, maka diharapkan auditor internal dapat memiliki cara pandang yang lebih komprehensif & preventif serta *align* dengan tujuan perusahaan. Jika cara pandang ini sudah melekat dalam tubuh departemen audit internal, tentulah audit internal lebih dapat memberikan suatu nilai tambah / manfaat yang lebih bersifat jangka panjang bagi suatu organisasi.
2. Membantu Audit Internal menjalankan fungsinya dalam paradigma yang baru.  
RBIA merupakan metode yang dapat membantu Audit Internal dalam menjalankan fungsi/peranannya seperti yang tercantum dalam *Section 2010* dari "*Standards for the Profesional Practice of Internal Auditing*" yang diterbitkan IIA, dimana CAE diberi mandat untuk menetapkan perencanaan audit atas dasar risiko (*risk-based plans*) untuk menentukan prioritas perencanaan audit dan *section 2110* – dimana kegiatan internal audit harus memonitor dan mengevaluasi keefektifan dari manajemen risiko dan sistem pengendalian. Dengan kata lain metode ini membantu audit internal dalam menjalankan fungsinya sebagai katalis/konsultan, sesuai dengan apa yang diharapkan dari fungsi audit internal dalam paradigma baru.
3. Jalinan komunikasi yang lebih baik dengan Manajemen

Metode RBIA juga membuat hubungan audit internal dengan manajemen menjadi lebih baik. Audit internal tidak lagi dianggap sebagai polisi yang hanya “menilang” saja tapi dapat dianggap sebagai mitra kerja bagi pihak manajemen yaitu dengan menjalankan fungsinya sebagai katalis/konsultan. Dengan menggunakan metode RBIA ini, audit internal akan melibatkan manajemen untuk berpartisipasi aktif sehingga terjalin komunikasi yang lebih baik.

4. RBIA tidak hanya fokus kepada risiko – risiko yang berdampak besar yang tidak dikontrol secara layak, akan tetapi juga risiko – risiko yang memiliki *over controlled* sehingga menghabiskan sumber daya yang tidak diperlukan.

## **KESIMPULAN & SARAN**

Kebutuhan suatu organisasi akan fungsi audit internal saat ini tidak hanya sebatas pada kegiatan pemeriksaan atas prosedur – prosedur atau kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan (*compliance*) oleh suatu organisasi, akan tetapi fungsinya sekarang sudah lebih diperluas. Audit internal diharapkan dapat menjalankan peranannya yang lebih strategik yaitu dengan memainkan peranannya dalam ERM dengan cara melakukan *monitoring* terhadap *risk register* suatu organisasi dan mengidentifikasi area – area yang diperlukan dalam meningkatkan proses manajemen risiko. Untuk dapat menjalankan peranan barunya tersebut maka pendekatan audit yang selama ini berjalan juga perlu dilakukan perubahan dari pendekatan audit tradisional (yang lebih bersifat *financial & compliance*) ke pendekatan audit berbasis risiko (*Risk Based Internal Auditing*). Dengan menggunakan metode RBIA, pelaksanaan audit akan lebih dulu dilakukan terhadap risiko – risiko yang memiliki nilai di atas *risk appetite* serta *control score* yang tinggi yang dapat menurunkan risiko tersebut. Metode RBIA bukan berarti meniadakan metode tradisional yang pernah ada. Metode RBIA tetap memiliki pendekatan yang bersifat *compliance* yaitu pada saat *audit approach* yang digunakan untuk risiko – risiko yang memiliki *control score* yang tinggi, yang dikenal dengan sebutan “*assurance approach*”. Akan tetapi metode RBIA ini tidak berhenti pada hal yang bersifat *compliance* saja, karena metode ini juga memiliki *audit approach* untuk risiko – risiko yang masih memiliki *control score*

yang rendah. *Audit approach* ini dikenal dengan sebutan “*Consulting approach*.” Metode RBIA juga membantu organisasi untuk mengidentifikasi area – area yang luput dari perhatian manajemen dan area – area yang memiliki control yang berlebihan. Diharapkan dengan adanya transformasi dari fungsi audit internal dari paradigma lama ke paradigma baru disertai dengan penerapan metode RBIA, maka departemen audit internal diharapkan dapat memberikan nilai tambah bagi organisasi, tidak hanya sekedar membawa organisasi keluar dari masalah sesaat saja tetapi juga membuat kinerja organisasi menjadi lebih baik lagi sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Bloom Robert. (2009). *What's Ahead for Three Reports Offer a Look into The Future*. Internal Auditing.
- COSO (The Committee of Sponsoring Organizations). (2004). *Applying COSO's ERM – Integrated Framework*. [www.coso.org](http://www.coso.org)
- Griffiths, David. (2006). *Risk Based Internal Auditing: Three Views on Implementation*. [www.internalaudit.biz](http://www.internalaudit.biz)
- Gani, Heryanto S. (2006). *Paradigma Baru Audit Intern : An Independent, Objective Assurance And Consulting Activity*. Jurnal Akuntansi/Th.X/02/Mei 2006.
- Institute of Internal Auditors (IIA). (2004). *The Professional Practices Framework: International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*. Altamonte Springs, Florida: The Institute of Internal Auditors Inc.
- Lindow, Paul E. *Beyond Traditional Audit Techniques*. Journal of Accountancy. July 2002.
- Pickett, K.H. Spencer. (2003). *The Internal Auditing Handbook*. New York : John Wiley & Sons. Inc
- Sawyer, Lawrence B ; Mortimer A.Dittenhofer and James H. Scheiner. (2003). *Sawyer's Internal Auditing, The Practice of Modern Internal Auditing*. Fifth Edition. Altamonte Springs, Florida : The Institute of Internal Auditors Inc.
- Zarkasyi, Srihadi W. *Internal Audit Techniques Traditional Versus Progressive Approach*. Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Terapan Vol 2. No.1 Februari 2006