

## EVALUASI PERAN AUDIT INTERNAL DALAM MANAJEMEN RISIKO REPUTASI (STUDI KASUS PADA BANK X)

Ardini Meilita Sari<sup>1</sup>; Tubagus M. Yusuf Khudri<sup>2</sup>

Universitas Indonesia, Jakarta, Indonesia<sup>1,2</sup>

Email : ameilitasari@gmail.com<sup>1</sup>; yusufkhudri@gmail.com<sup>2</sup>

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi keselarasan peran audit internal dengan strategi manajemen risiko reputasi di PT Bank X. Populasi penelitian terdiri dari Kepala Divisi Audit Internal, Kepala Divisi dan Kepala Departemen Manajemen Risiko serta pegawai pada level manajer dan supervisor. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari hasil wawancara dan dokumen pendukung yang berkaitan dengan wawancara tersebut serta metode triangulasi yang digunakan sebagai metode analisis. Sebanyak 5 (lima) wawancara dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun ruang lingkup peran Governance, Risk, and Compliance (GRC) belum disebutkan dalam Piagam Audit dan Rencana Kerja Audit Tahunan, namun fungsi audit internal PT Bank X telah memenuhi indikator *Governance, Risk, dan Compliance (GRC) partner* dan *trusted advisor*, namun belum memenuhi sebagian besar indikator sebagai *value driver*. Sebagai lini ketiga, aktivitas audit internal selaras dengan strategi organisasi terhadap risiko reputasi. Namun fungsi audit internal masih berperan sebagai pemeriksa akhir dan belum terlibat dalam proses penyusunan strategi.

Kata kunci : *GRC partner*; manajemen risiko; peran internal audit; risiko reputasi; *trusted advisor*; *value driver*

### ABSTRACT

*This research aimed to evaluate the alignment of internal audit role with the strategy of reputation risk management in Bank X. The population of this study consists of Internal Audit and Risk Management Division Heads and employees at manager and supervisor level. The data used in this study was primary data obtained from result of interviews and supporting documents related to the interviews and triangulation method used to be an analysis method. A total of 5 (five) interviews were conducted. The result shows that, eventhough the scope of role as Governance, Risk, and Compliance (GRC) not already mentioned in Audit Charter and Annual Audit Programme, the internal audit function of Bank X has already fulfilled the indicators of being Governance, Risk, and Compliance (GRC) partner and trusted advisor. As the third line, its internal audit activity aligned with the organization's strategy towards reputation risks. However, the internal audit function still acts as a final examiner and have not involved in the strategy-making process.*

*Keywords : GRC partner; reputation risk; risk management; role of internal audit; trusted advisor; value driver*

### PENDAHULUAN

Demi menjaga relevansinya dalam bisnis yang terus berkembang, saat ini audit internal tidak lagi hanya terbatas pada lingkup kepatuhan saja. Audit internal harus

mengikuti isu-isu bisnis yang semakin luas (Shamsuddin et.al., 2018). Aktivitas audit internal juga harus mengevaluasi dan berkontribusi terhadap peningkatan manajemen risiko organisasi (IIA, 2004). Eulerich & Lenz (2020) menyimpulkan bahwa perkembangan cakupan aktivitas audit internal menuntut peran audit internal mencakup 3 (tiga) bagian, yaitu sebagai *governance, risk, and compliance (GRC) partner, trusted advisor*, dan *value driver*, di mana menjadi *value driver* merupakan peran yang diharapkan dilakukan oleh audit internal.

Di dunia perbankan, manajemen risiko menjadi aspek penting bagi perusahaan, khususnya setelah terjadinya krisis keuangan dan perbankan pada tahun 2008 silam (Tamimi, 2021). Di antara beberapa risiko bank, salah satu risiko utama yang dihadapi bank adalah risiko reputasi (Otoritas Jasa Keuangan, 2016). Bank X sebagai bagian dari industri perbankan tidak luput dari risiko reputasi. Sumber risiko reputasi sangat beragam, Zhu et.al. (2022) menyimpulkan bahwa munculnya risiko reputasi dapat didorong oleh 13 (tiga belas) faktor, di antaranya pengamanan informasi yang kurang memadai, gangguan sistem, kinerja mitra, risiko litigasi, risiko investasi, masalah pada produk dan layanan, risiko kepatuhan, *fraud*, risiko kredit, kurangnya profesionalitas, *human error*, konflik kepentingan, dan risiko likuiditas.

Faktor pendorong risiko reputasi yang dialami oleh Bank X di tahun 2022 didominasi oleh risiko litigasi. Bank X beberapa kali menghadapi potensi kerusakan risiko reputasi akibat munculnya pemberitaan negatif yang berhubungan dengan perusahaan, seperti kasus dugaan penggelapan dana nasabah oleh pejabat Bank X di tahun 2011 (Antarnews.com, 2011), pemeriksaan pejabat Bank X terkait kasus pencucian uang di tahun 2020 (Gatra.com, 2020), gugatan nasabah kepada perusahaan (detik.com, 2022), hingga pemberitaan terkait pengunduran diri Direktur Utama Bank X di tahun 2022 (CNBC Indonesia, 2022). Di tahun 2022, Bank X menghadapi 16 (enam belas) perkara hukum, diantaranya kasus perdata seperti perbuatan melawan hukum, wanprestasi, serta kasus hukum tata usaha negara.

Dalam menghadapi situasi bisnis yang semakin dinamis, unit audit internal Bank X diharapkan dapat berkontribusi dan memberikan nilai tambah bagi perusahaan sebagai *GRC partner, trusted advisor*, dan *value driver* (Eulerich & Lenz, 2020), khususnya dalam aspek manajemen risiko reputasi, mengingat tindakan terkait risiko reputasi biasanya hanya dilakukan sebagai tindakan represif atau setelah terjadinya

krisis karena insiden kerusakan reputasi (Dowling, 2006). Oleh karena itu, penelitian ini secara spesifik dilakukan untuk: (i) Memetakan peran audit internal Bank X berdasarkan hasil penelitian Eulerich & Lenz (2020) dalam manajemen risiko reputasi yang dihadapi Perusahaan, dan (ii) Mengevaluasi kesesuaian peran audit internal Bank X dengan strategi Perusahaan dalam menghadapi risiko reputasi.

## TINJAUAN PUSTAKA DAN FOKUS STUDI

### Model Tiga Lini IIA

Model tiga lini menyempurnakan model tiga garis pertahanan dengan mengedepankan pendekatan berbasis prinsip yang digunakan sebagai acuan aktivitas dan tanggung jawab masing-masing fungsi dalam lini organisasi (IIA, 2020). Konsep model tiga garis pertahanan dinilai memiliki kelemahan, di mana fungsi dari masing-masing lini tidak tergambar dengan jelas (Bantleon et.al., 2020) serta kurangnya integrasi dan koordinasi antar fungsi (de Zwaan et.al., 2011) sehingga menyebabkan masalah saat diimplementasikan di dalam perusahaan (Bantleon et.al., 2020).

### Aktivitas Audit Internal

Standar 1000 IPPF menyebutkan bahwa sifat penugasan audit internal terbagi menjadi jasa asurans dan jasa konsultasi. Anderson et.al. (2017) mendefinisikan jasa asurans sebagai aktivitas yang bertujuan untuk menilai dan memberikan kesimpulan atas suatu objek berdasarkan bukti yang relevan, sedangkan jasa konsultasi internal dilakukan untuk memberikan advis atau saran dan bantuan lainnya, sesuai dengan kebutuhan, permintaan, atau kesepakatan dengan klien penugasan. Aktivitas jasa asurans merupakan aktivitas utama dari audit internal, sedangkan jasa konsultasi diberikan oleh audit internal secara terpisah dari jasa asurans sesuai dengan kompetensi dan pengetahuan yang dimiliki

### Peran Audit Internal sebagai *GRC Partner*, *Trusted Advisor*, dan *Value Driver*

Peran audit internal sebagai *GRC partner* adalah peran dasar yang harus dipenuhi oleh audit internal (Eulerich & Lenz, 2020). *GRC partner* memastikan bahwa semua kontrol atas risiko telah ada dan dijalankan dengan tepat. Setelah memenuhi perannya sebagai *GRC partner*, audit internal diharapkan mampu menjalankan perannya sebagai *trusted advisor* dan *value driver*. Audit internal sebagai *trusted advisor* mencakup aktivitas yang berpotensi untuk menciptakan nilai melalui penyediaan jasa konsultasi, seperti peningkatan kualitas sistem, proses bisnis, maupun aspek lain yang

pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. (Chambers, 2017). Sementara itu level tertinggi peran audit internal adalah sebagai *value driver* yang berfokus pada keselarasan dengan strategi organisasi untuk memaksimalkan nilai tambah (*added value*) (Eulerich & Lenz, 2020).

### **Peran Audit Internal dalam Manajemen Risiko Organisasi**

Dalam manajemen risiko, audit internal berperan sebagai penyedia jasa audit manajemen risiko. Tujuan dari dilakukannya audit manajemen risiko adalah untuk memastikan bahwa fokus organisasi selaras dengan fungsi manajemen dalam pencapaian strategi organisasi. Pada Standar 2110, untuk mengaudit manajemen risiko, auditor internal harus menguasai kerangka kerja manajemen risiko, mampu mengidentifikasi risiko, serta mengevaluasi mitigasi risiko yang ditetapkan organisasi (IIA, 2018)

### **METODE PENELITIAN**

Metode adalah suatu cara kerja yang dapat digunakan untuk memperoleh sesuatu. Sedangkan metode penelitian dapat diartikan sebagai tata cara kerja di dalam proses penelitian, baik dalam pencarian data ataupun pengungkapan fenomena yang ada (Zulkarnaen, W., et al., 2020:229). Penelitian kualitatif dengan metode studi kasus ini akan mengevaluasi aktivitas audit internal berdasarkan cakupan peran audit internal menurut Eulerich dan Lenz (2020), khususnya dalam lingkup manajemen risiko reputasi perusahaan. Pendekatan kualitatif pada penelitian ini digunakan karena data yang akan diolah bersifat *text-based* dan mengenai permasalahan sosial. Metode studi kasus adalah sebuah metode pemecahan suatu masalah yang dilakukan pada suatu objek untuk memahami fenomena yang diteliti (Cresswell, 2014). Teknik pengumpulan data untuk penelitian ini akan dilakukan dengan beberapa pendekatan, yaitu wawancara, dokumentasi, dan revidu dokumen.

Wawancara dilakukan secara *sampling* pada narasumber yang merupakan auditor internal serta pejabat divisi Manajemen Risiko Bank X. Wawancara yang dilakukan adalah bentuk wawancara dengan semi-terstruktur dengan pertanyaan yang dibuat dengan mempertimbangkan penelitian dari penelitian-penelitian sebelumnya. Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dengan cara membandingkan data yang telah diperoleh melalui wawancara dengan dokumen pendukung. Data yang telah dianalisis oleh peneliti

menghasilkan suatu kesimpulan dan selanjutnya disandingkan dengan sumber data. Selanjutnya, hasil analisis dokumen kemudian akan dibandingkan dengan hasil analisis wawancara untuk menyusun kesimpulan dan rekomendasi.

## HASIL PENELITIAN DAN DISKUSI

### Cakupan Peran Audit Internal

Secara garis besar, aktivitas fungsi audit internal dalam Rencana Kerja Audit Internal tahun 2022 Bank X dikategorikan ke dalam 2 (dua) jenis aktivitas yaitu pengembangan dan pemeriksaan. Aktivitas pengembangan dilakukan dengan tujuan untuk mendukung terlaksananya proses pemeriksaan yang berkualitas dan mempunyai nilai tambah bagi pemangku kepentingan, sedangkan aktivitas pemeriksaan merupakan tanggung jawab fungsi audit internal untuk memenuhi fungsi asuransinya.

#### 1. Aktivitas Pengembangan

Di tahun 2022, fungsi audit internal Bank X melanjutkan program pengembangan *Risk Based Internal Audit* (RBIA) dalam beberapa aspek seperti sumber daya manusia, proses, sistem, infrastruktur, dan teknologi. Berbagai pelatihan diikuti oleh staf audit internal untuk mengembangkan kompetensinya, khususnya dalam RBIA. Pelatihan-pelatihan tersebut diselenggarakan oleh berbagai pihak, baik internal perusahaan maupun penyelenggara sertifikasi profesional.

#### 2. Aktivitas Pemeriksaan

Kegiatan pemeriksaan dilakukan dengan memperhatikan pemilihan unit kerja organisasi atau aktivitas yang diperiksa. Pemilihan unit kerja yang diperiksa dilakukan berdasarkan kriteria-kriteria tertentu seperti signifikansi dampak terhadap bisnis bank, tingkat risiko, dan hasil evaluasi terhadap faktor-faktor umum yang terdapat pada unit cabang seperti ukuran transaksi, kecepatan pertumbuhan, pergantian *key person*, hasil audit periode sebelumnya, rencana kerja, hingga hasil evaluasi dan pencapaian KPI. Fungsi audit internal Bank X melakukan pemeriksaan di Kantor Pusat dan 39 Kantor Cabang. Audit internal Bank X juga melakukan pemeriksaan khusus sesuai kebutuhan, seperti ketika terdapat temuan dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan Bank Indonesia, maupun kasus keterjadian *fraud*.

### Pemetaan Aktivitas Audit Internal

#### 1. Aktivitas Audit Internal sebagai *GRC Partner*

Fungsi audit internal Bank X telah memenuhi indikator-indikator yang disebutkan dalam penelitian Eulerich & Lenz (2020) yaitu melakukan pendekatan berbasis risiko, melakukan audit GRC secara tradisional, serta melakukan pemantauan dan penilaian dalam fungsi asuransi lainnya. Audit internal Bank X menerapkan RBIA dalam aktivitas pemeriksaan efektivitas penerapan manajemen risiko secara berkelanjutan serta pengembangan kompetensi staf, sistem, proses, dan infrastruktur audit.

Di tahun 2022, risiko-risiko yang menjadi fokus pemeriksaan di tahun 2022 adalah risiko strategis, risiko operasional, risiko kredit, risiko likuiditas, dan risiko kepatuhan. Fokus utama audit internal meliputi penerapan kebijakan dan prosedur, kualitas kredit dan administrasi kredit, kegiatan operasional, teknologi sistem informasi, penerapan Program Anti Pencucian Uang dan Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU-PPT), kualitas pelayanan, serta monitoring hasil temuan baik temuan auditor internal maupun auditor eksternal. Berdasarkan hasil wawancara, risiko reputasi tidak termasuk ke dalam salah satu fokus pemeriksaan di tahun 2022 karena risiko tersebut melekat dengan risiko-risiko lain yang menjadi fokus utama pemeriksaan audit internal.

## 2. Aktivitas Audit Internal sebagai *Trusted Advisor*

Indikator-indikator sebagai *trusted advisor* menurut Eulerich & Lenz (2020) yang dipenuhi oleh audit internal Bank X diantaranya adalah penggunaan pendekatan analitik berbasis data, dimana audit internal Bank X menggunakan aplikasi *Microsoft Excel* sebagai *tools* untuk memproses data; berfokus pada peningkatan efisiensi dan efektivitas proses bisnis dalam tiap penugasan; dan menciptakan citra positif audit internal di mata pengguna jasa asuransinya. Sementara itu, indikator lainnya yaitu adanya aktivitas *benchmarking* tidak dilakukan oleh audit internal Bank X dengan pertimbangan model bisnis Bank X sebagai bagian dari industri perbankan yang *highly regulated*. Menurut Kepala Divisi Audit Internal Bank X, peraturan perbankan yang ketat membuat praktik perbankan termasuk audit internal di semua bank cenderung sama, sehingga aktivitas *benchmarking* belum perlu dilakukan.

## 3. Aktivitas Audit Internal sebagai *Value Driver*

Berdasarkan indikator cakupan peran audit internal sebagai *value driver*, Bank X baru memenuhi 1 (satu) dari 4 (empat) indikator yang disebutkan dalam penelitian Eulerich & Lenz (2020), yaitu berorientasi pada kemajuan. Hal tersebut diwujudkan oleh unit

audit internal Bank X dalam bentuk perencanaan dan realisasi keikutsertaan dalam berbagai pelatihan dan sertifikasi kompetensi sepanjang tahun 2022.

### **Kesesuaian Peran Audit Internal dalam Manajemen Risiko Reputasi**

Seperti yang telah disampaikan sebelumnya, unit audit internal Bank X tidak melakukan penilaian asuransi secara khusus untuk risiko reputasi karena risiko reputasi dianggap melekat dengan risiko-risiko utama lainnya seperti risiko operasional dan risiko strategis. Secara umum, tanggung jawab pengelolaan manajemen risiko di Bank X diemban oleh berbagai pihak yang terbagi ke dalam tiga lapisan, yaitu lini pertama (*first line*) yang diampu oleh *risk taker* yaitu unit bisnis dan unit pendukung, yang bertugas mengelola risiko secara harian dalam masing-masing unit kerja; lini kedua (*second line*) yang dijalankan oleh Divisi Manajemen Risiko Terintegrasi, yang melakukan fungsi pemantauan atas risiko, melaporkan permasalahan risiko yang mungkin muncul kepada Komite Manajemen Risiko, dan memastikan pengelolaan risiko telah sesuai dengan penerapan manajemen risiko; dan lini ketiga (*third line*) yang dijalankan oleh unit audit internal dimana tugas dan tanggung jawabnya adalah mengevaluasi kelengkapan serta keberhasilan penerapan serta pengelolaan manajemen risiko dan pengendalian internal.

Unit audit internal melaksanakan perannya dalam manajemen risiko reputasi melalui penyediaan jasa asuransi dan konsultasi untuk divisi manajemen risiko melalui penugasan asuransi. Pemberian jasa konsultasi tidak dilakukan secara formal melalui penugasan khusus oleh unit audit internal Bank X. Jasa konsultasi disampaikan melalui rekomendasi atas temuan audit yang terdapat pada Laporan Hasil Audit tiap periode.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, terdapat 2 (dua) aktivitas utama yang dilakukan oleh audit internal Bank X yaitu aktivitas pengembangan dan pemeriksaan. Aktivitas pemeriksaan merupakan tanggung jawab fungsi audit internal sebagai lini ketiga, yaitu memberikan jasa asuransi atas implementasi penerapan manajemen risiko organisasi. Sementara itu, aktivitas pengembangan merupakan aktivitas yang menunjang efektivitas dan kualitas pelaksanaan penilaian asuransi. Audit internal Bank X juga memberikan jasa konsultasi meski tidak dilakukan melalui penugasan secara formal. Jasa konsultasi diberikan melalui rekomendasi atas temuan audit dalam Laporan Audit Tahunan.



Selama tahun 2022, audit internal Bank X telah memenuhi indikator cakupan peran audit internal sebagai *GRC partner* dan *trusted advisor*. Dalam cakupan peran sebagai *value driver*, audit internal Bank X baru memenuhi 1 (satu) dari 4 (empat) indikator. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa cakupan peran audit internal Bank X baru mencapai tingkat *trusted advisor* dan belum mencapai tingkat *value driver*.

Belum terpenuhinya cakupan peran sebagai *value driver* membuat kesesuaian peran audit internal Bank X dalam manajemen risiko khususnya risiko reputasi belum optimal. Nilai tambah yang dapat diberikan oleh unit audit internal Bank X kepada pemangku kepentingan masih dapat ditingkatkan dengan memenuhi cakupan peran sebagai *value driver*. Meskipun begitu, hubungan audit internal dengan pengguna jasa asurans dan konsultasi khususnya Satuan Kerja Manajemen Risiko Terintegrasi telah sesuai dengan kebutuhan dan tidak terdapat tumpang tindih tanggung jawab dan kepentingan.

Untuk meningkatkan kinerja serta aktivitas audit internal di masa mendatang, penelitian ini merekomendasikan beberapa yang dapat dilakukan oleh audit internal Bank X, diantaranya:

1. Rekomendasi jangka pendek yaitu menambahkan aktivitas *benchmarking* sebagai bagian dari aktivitas pengembangan. Meski berlandaskan pada peraturan yang sama, perbedaan metode dan aktivitas audit internal satu bank dengan bank lainnya mungkin terjadi. Hal ini dapat membantu audit internal Bank X untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi poin-poin yang masih dapat dikembangkan serta mempertahankan hal-hal yang telah optimal dilakukan.
2. Rekomendasi jangka panjang yaitu melakukan pemetaan kompetensi yang dimiliki oleh staf audit internal dan mengembangkan tingkat penggunaan aplikasi audit untuk memberikan nilai tambah yang lebih besar terhadap organisasi.

Untuk penelitian selanjutnya, direkomendasikan untuk melibatkan Komite Audit dan Direksi sebagai sampel wawancara untuk mendapatkan sudut pandang yang lebih luas terkait aktivitas dan peran audit internal. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat dilakukan untuk periode yang lebih panjang untuk mendapatkan perspektif yang lebih luas terkait *roadmap* fungsi audit internal menuju peran sebagai *value driver*.



## REFERENSI

- Adeabah, D., Andoh, C., Asongu, S., & Gemegah A. 2023. Reputational risks in banks: A review of research themes, frameworks, methods, and future research directions. *Journal of Economic Surveys* 37, 321-350
- Anderson, D.J. & Eubanks, G. (2015). Leveraging COSO across the three lines of defense. *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, pp.1-32
- Anderson, U. L., Head, M. J., Ramamoorti, S., Riddle, C., Salamasick, M., & Sobel, P. J. (2017). Internal Auditing: Assurance and Advisory Services Fourth Edition. *Internal Audit Foundation*
- Bantleon, U., D'Arcy, A., Eulerich, M., Hucke, A., & Pedell, B. (2020). Coordination challenges in implementing the three lines of defense model. *International Journal of Auditing*, Vol.23, pp.1-16
- Basel Committee on Banking Supervision. (2009). Enhancements to the Basel II framework. Bank for International Settlements, Basel, Switzerland, <http://www.bis.org/publ/bcbs157.pdf>
- Betti, N., & Sarens, G. (2018). Aligning Internal Audit Activities and Scope to Organizational Strategy: How to Business Environment and Audit Aligning Internal Audit. *Internal Audit Foundation*, 3-27
- Bozkus Kahyaoglu, S. & Caliyurt, K. (2018). Cyber security assurance process from the internal audit perspective. *Managerial auditing journal*, 33(4), pp. 360-376
- Chambers, R. (2017). Trusted Advisors: Key Attributes of Outstanding Internal Auditors. *Internal Audit Foundation*
- Cresswell, J. W., (2014). Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches 4<sup>th</sup> Edition. *Sage Publications*
- Dowling, G. (2006). Reputation risk: it is the board's ultimate responsibility? *Journal of Business Strategy*, vol. 27 no. 2, pp.59-68
- Ellet, W. (2018). *The Case Study Handbook: A Student's Guide*. Harvard Business Review Press. <https://books.google.co.id/books?id=ZrRlswEACAAJ>
- Eulerich, M., & Lenz, R. (2020). Defining, Measuring, and Communicating the Value of Internal Audit. *Internal Audit Foundation*
- FEB UGM. (2016). Kasus Deutsche Bank dan Risiko Spillover Sistem Keuangan [online]. <https://macroeconomicdashboard.feb.ugm.ac.id/kasus-deutsche-bank-dan-risiko-spillover-sistem-keuangan/> (diakses pada 6 Oktober 2023)
- Gaultier-Gaillard, S., Louisot, J., & Rayner, J. (2009). Managing reputational risks – From theory to practice. in *Reputational Capital*. Springer-Verlag Berlin Heidelberg
- Gatzert, N., & Schmit, J. (2016) Supporting strategic success through enterprise-wide reputation risk management. *Journal of Risk Finance*, Vol.17 No.1 pp.26-45
- Lois, P., Drogalas, G., Karagiorgos, A., Thrassou, A., & Vrontis, D. (2021). Internal auditing and cyber security: audit role and procedural contribution. *Int. J. Managerial and Financial Accounting*, 13(1), pp.25-47
- Nisaputra, R. (n.d.). Belajar dari Kasus Bank Syariah Indonesia (BSI) [online]. <https://infobanknews.com/belajar-dari-kasus-bank-syariah-indonesia-bsi/> (Diakses pada 31 Agustus 2023)
- Otoritas Jasa Keuangan. (2016). Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 18/POJK.03/2016 tentang Penerapan Manajemen Risiko bagi Bank Umum

- Otoritas Jasa Keuangan. (2021). Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 12/POJK.03/2021 tentang Bank Umum
- Otoritas Jasa Keuangan. (2022). Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 11/POJK.03/2022 tentang Penyelenggaraan Teknologi Informasi oleh Bank Umum
- Roussy, M. & Perron, A. (2018). "New Perspectives in Internal Audit Research: A Structured Literature Review", *Accounting perspectives*, 17(3), pp. 345-385.
- Sawyer, L. B., Sawyer, L. B., & IIA. (2019). *Sawyer's Internal Auditing: Enhancing & Protecting Organizational Value 7<sup>th</sup> Edition. Institute of Internal Auditors*
- Shamsuddin, A., Adam, M., Adnan, S., Madzlan, S., dan Yasin, Y. The Effectiveness of Internal Audit Functions in Managing Cybersecurity in Malaysia's Banking Institutions. *International Journal of Industrial Management*, Vol.4
- Simic, N., (2021). *The Internal Auditor's Role in Cybersecurity Governance*. Uppsala: Uppsala University
- Sufanda, Z., Dp, E., & Nasrizal. (2019). Determinants Penerapan Computer-Assisted Audit Techniques dan Dampaknya terhadap Perceived Commercialisation Kantor Akuntan Publik. *Jurnal Ekonomi*, Vol. 24 No.4
- Tamimi, Y., (2021). The Role of Internal Audit in Risk Management from Perspective of Risk Manager in the Banking Sector. *AABFJ*, Vol.15 No.2
- The Institute of Internal Auditors. (2022). OnRisk 2022, diakses dari <https://theiia.org>
- The Institute of Internal Auditors Indonesia. (n.d.) About IIA Indonesia [online]. <https://iia-indonesia.org/about-iia-id/> (Diakses pada: 10 Agustus 2022)
- Wuryasti, F. Data Nasabah Bocor, Saham Bank Syariah (BRIS) Langsung Anjlok Sentuh ARB. <https://mediaindonesia.com/ekonomi/581729/data-nasabah-bocor-saham-bank-syariah-bris-langsung-anjlok-sentuh-arb> (Diakses pada 31 Agustus 2023)
- Zhu, X., Wang, Y. & Li, J. 2022. What drives reputational risk? Evidence from textual risk disclosures in financial statements. *Humanit Soc Sci Commun* 9, 318
- Zulkarnaen, W., Fitriani, I., & Yuningsih, N. (2020). Pengembangan Supply Chain Management Dalam Pengelolaan Distribusi Logistik Pemilu Yang Lebih Tepat Jenis, Tepat Jumlah Dan Tepat Waktu Berbasis Human Resources Competency Development Di KPU Jawa Barat. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 222-243. <https://doi.org/10.31955/mea.vol4.iss2.pp222-243>.