
PARADOKS EFEKTIVITAS AUDIT INTERNAL DAN PENINGKATAN NPL: STUDI PADA BANK PEREKONOMIAN RAKYAT

Oleh

Vebriani Natalia Gulo Nama Penulis¹, Ferry Laurensius²

^{1,2}Politeknik Wilmar Bisnis Indonesia

E-mail: ¹vebrianinathalia1412@gmail.com, ²ferry.laurensius@wbi.ac.id

Article History:

Received: 04-03-2026

Revised: 12-03-2026

Accepted: 07-04-2026

Keywords:

Effectiveness, Internal Audit,
IIA Measurement

Abstract: *This study aims to evaluate the effectiveness of the internal audit function at PT Bank Perekonomian Rakyat Nusantara Bona Pasogit Dua Puluh. This study uses a measurement framework from the Institute of Internal Auditors (IIA), and the method used is qualitative, with data collection through interviews and questionnaires with internal audit staff and management. The results of the study stated that the implementation of the internal audit function has been carried out very effectively, with an effectiveness rate of 94.5%, this shows a significant contribution to the company's operational control. However, there are still some challenges, such as limited human resources and communication issues that need to be fixed. Strategic recommendations include adding more human resources for audit staff, professional certification procurement activities, and increasing the use of audit technology to further support effectiveness.*

PENDAHULUAN

Sektor perbankan, khususnya Bank Perekonomian Rakyat (BPR), memiliki ketergantungan yang sangat tinggi pada kualitas pengelolaan aset kredit untuk menjaga keberlangsungan usahanya. Sebagai lembaga intermediasi, BPR dihadapkan pada risiko bawaan berupa kredit bermasalah atau Non-Performing Loan (NPL). Dalam struktur tata kelola perusahaan yang baik, Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) memegang peranan krusial sebagai benteng pertahanan ketiga yang bertugas memastikan efektivitas manajemen risiko dan pengendalian internal berjalan sesuai koridor kebijakan.

Standar profesi audit internal yang dikeluarkan oleh The Institute of Internal Auditors (IIA) menekankan bahwa efektivitas fungsi audit tidak hanya diukur dari kepatuhan administratif, melainkan dari kemampuannya memberikan nilai tambah bagi organisasi. Pengukuran efektivitas ini mencakup lima dimensi utama: Service to Stakeholders, Human Resource, Audit Process, Technology, dan Innovation. Implementasi kelima dimensi ini secara optimal diharapkan mampu menekan potensi penyimpangan dan memitigasi risiko kredit sejak dini.

Namun, fenomena menunjukkan kondisi yang anomali. Berdasarkan evaluasi mandiri yang dilakukan perusahaan, fungsi audit internal menunjukkan tingkat efektivitas yang

sangat tinggi, yakni mencapai skor 94,5%. Secara teoritis, skor yang mendekati sempurna ini seharusnya mencerminkan lingkungan pengendalian yang sangat kuat. Namun, data keuangan menunjukkan fakta yang kontradiktif; rasio NPL pada periode yang sama justru mengalami lonjakan signifikan dari 4,04% menjadi 8,99%. Kenaikan NPL yang hampir mencapai dua kali lipat ini mengindikasikan adanya celah (gap) antara penilaian efektivitas formal dengan dampak nyata pengawasan terhadap kualitas aset.

Meskipun secara akumulatif skor efektivitas terlihat tinggi, terdapat indikator tertentu seperti pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dan inovasi audit yang masih menunjukkan angka di bawah rata-rata indikator lainnya. Lemahnya pemanfaatan teknologi informasi dalam proses audit serta terbatasnya pelatihan berkelanjutan bagi auditor diduga menjadi faktor penyebab mengapa fungsi audit belum mampu merespons dinamika risiko kredit secara progresif. Ketidakmampuan audit internal dalam mendeteksi pemburukan kualitas kredit secara dini menjadi titik lemah yang perlu dibedah lebih dalam.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi secara komprehensif determinan efektivitas audit internal studi kasus pada BPR NBP Dua Puluh dengan menggunakan kerangka kerja IIA. Fokus utama diletakkan pada pencarian akar masalah mengapa efektivitas audit yang tinggi belum mampu menekan laju pertumbuhan NPL. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya menjadi bahan evaluasi internal bagi BPR NBP Dua Puluh, tetapi juga menjadi referensi bagi industri BPR secara luas dalam mereposisi peran audit internal dari sekadar fungsi pengawasan menjadi mitra strategis yang responsif terhadap risiko keuangan.

LANDASAN TEORI

Audit internal secara fundamental dipahami sebagai aktivitas asurans dan konsultasi yang independen serta objektif, yang dirancang untuk memberikan nilai tambah dan meningkatkan operasional organisasi melalui evaluasi sistematis terhadap efektivitas manajemen risiko, pengendalian, dan proses tata Kelola. Dalam evolusi profesionalismenya, audit internal tidak lagi dipandang sekadar sebagai fungsi pemeriksa kepatuhan (compliance officer), melainkan telah bertransformasi menjadi mitra strategis manajemen yang berperan dalam memberikan wawasan prediktif bagi pengambilan keputusan organisasi. Efektivitas fungsi ini sangat bergantung pada sejauh mana audit internal mampu memenuhi harapan para pemangku kepentingan dan beradaptasi dengan kompleksitas risiko bisnis yang terus berubah. Mengacu pada kerangka kerja International Professional Practices Framework (IPPF) yang diterbitkan oleh The Institute of Internal Auditors (IIA), efektivitas tersebut diukur melalui metrik kinerja yang mencakup lima dimensi utama yang saling terintegrasi. Dimensi pertama adalah pelayanan kepada pemangku kepentingan (service to stakeholders), yang menitikberatkan pada kemampuan auditor dalam memberikan rekomendasi yang relevan dan tepat waktu. Dimensi kedua berkaitan dengan sumber daya manusia (human resource), yang menekankan pada kompetensi, integritas, dan pengembangan profesional berkelanjutan bagi para audito Dimensi ketiga adalah proses audit (audit process) yang mencakup metodologi perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan yang terstandarisasi. Dimensi keempat adalah pemanfaatan teknologi informasi (technology) yang menjadi katalisator efisiensi dalam pengolahan data besar. Terakhir, dimensi inovasi (innovation) menuntut kemampuan organisasi audit untuk terus memperbarui teknik pengawasan agar

tetap relevan dalam menghadapi risiko-risiko baru.

Dalam ekosistem perbankan, khususnya pada Bank Perekonomian Rakyat (BPR), fungsi audit internal memiliki urgensi yang sangat tinggi sebagai bagian dari struktur garis pertahanan ketiga (third line of defense). [5] Model tiga garis pertahanan ini menempatkan audit internal sebagai pihak yang memberikan keyakinan memadai secara independen kepada dewan komisaris dan direksi mengenai efektivitas pengendalian yang dilakukan oleh manajemen lini pertama dan fungsi manajemen risiko di lini kedua. Karakteristik operasional BPR yang sangat terfokus pada penyaluran kredit kepada sektor mikro dan UMKM menjadikannya sangat rentan terhadap fluktuasi kualitas aset. Oleh karena itu, pengawasan internal pada BPR diarahkan untuk memastikan bahwa prinsip kehati-hatian (prudential banking) dijalankan secara konsisten guna melindungi kepentingan nasabah penyimpan dan menjaga stabilitas sistem keuangan nasional. Hal ini sejalan dengan mandat regulasi dari Otoritas Jasa Keuangan yang mewajibkan penguatan fungsi audit intern guna mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance).

Kualitas aset sebuah bank secara universal diukur melalui rasio Non-Performing Loan (NPL), yang mencerminkan tingkat kegagalan debitur dalam memenuhi kewajiban pelunasan pokok dan bunga. Secara teoritis, terdapat korelasi negatif yang kuat antara efektivitas pengawasan internal dengan tingkat kredit bermasalah; semakin efektif fungsi audit dalam mendeteksi kelemahan dalam proses analisis dan pemantauan kredit, maka semakin rendah potensi terjadinya lonjakan NPL. Risiko kredit ini seringkali muncul akibat adanya asimetri informasi antara pihak bank dan debitur, serta kegagalan sistem deteksi dini dalam mengidentifikasi penurunan karakter atau kapasitas pembayaran debitur di tengah dinamika ekonomi. Fungsi audit internal berperan memitigasi risiko ini dengan melakukan evaluasi terhadap kepatuhan prosedur pemberian kredit, keakuratan penilaian agunan, serta efektivitas penagihan yang dilakukan oleh unit bisnis.

Namun, dalam kajian literatur akuntansi dan auditing, seringkali ditemukan fenomena decoupling atau pemisahan antara efektivitas formal dengan efektivitas substansial. Secara formal-administratif, sebuah departemen audit internal mungkin menunjukkan pencapaian skor kinerja yang sangat tinggi berdasarkan indikator-indikator teknis. Namun, jika pencapaian tersebut tidak dibarengi dengan keberanian auditor dalam memberikan opini yang kritis atau kegagalan manajemen dalam menindaklanjuti rekomendasi audit, maka efektivitas tersebut hanya akan bersifat "seremonial" tanpa memberikan dampak nyata pada penurunan profil risiko perusahaan. Paradoks ini seringkali terjadi ketika proses audit terlalu fokus pada kelengkapan dokumen administratif (formalitas) namun abai terhadap substansi risiko yang berkembang di lapangan. Oleh karena itu, untuk menjembatani celah antara skor efektivitas audit dengan kondisi riil NPL, diperlukan integrasi antara kompetensi teknis auditor, dukungan teknologi audit yang adaptif seperti continuous auditing, serta budaya organisasi yang menghargai fungsi pengawasan sebagai bagian integral dari penciptaan nilai jangka panjang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang dirancang untuk mengevaluasi secara mendalam efektivitas fungsi audit internal pada PT BPR NBP Dua Puluh. Pemilihan metode kualitatif didasarkan pada kebutuhan untuk memahami fenomena

paradoks antara pencapaian skor efektivitas administratif yang tinggi dengan realitas kenaikan risiko kredit yang terjadi secara simultan. Obyek penelitian ini berfokus pada lima dimensi metrik kinerja audit internal yang dikembangkan oleh The Institute of Internal Auditors (IIA), yakni pelayanan kepada pemangku kepentingan, pengembangan sumber daya manusia, efisiensi proses audit, pemanfaatan teknologi, serta kemampuan inovasi organisasi audit. Lokasi penelitian ditetapkan pada kantor pusat PT BPR NBP Dua Puluh di Deli Serdang dengan pertimbangan aksesibilitas data dan relevansi kasus terhadap isu Non-Performing Loan (NPL) yang sedang dihadapi entitas tersebut.

Sumber data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua kategori, yakni data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui teknik komunikasi langsung melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dengan informan kunci yang terdiri dari Kepala Satuan Kerja Audit Internal (SKAI), staf auditor, dan jajaran manajemen terkait. Selain itu, peneliti menggunakan instrumen kuesioner yang dikembangkan berdasarkan indikator IIA untuk mengukur persepsi efektivitas dari sudut pandang auditi dan auditor. Kuesioner tersebut menggunakan skala pengukuran yang kemudian dikuantifikasi untuk memperoleh skor persentase efektivitas. Sementara itu, data sekunder dikumpulkan melalui teknik dokumentasi, yang mencakup laporan tahunan, laporan profil risiko, kebijakan internal audit (audit charter), serta data statistik NPL periode 2023-2024 untuk memvalidasi performa keuangan bank secara objektif.

Teknik analisis data yang diterapkan adalah model analisis interaktif yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Proses analisis dimulai dengan melakukan scoring terhadap hasil kuesioner untuk menentukan tingkat efektivitas audit pada masing-masing dimensi IIA. Setelah skor akumulatif diperoleh, peneliti melakukan triangulasi metode dengan membandingkan hasil skor tersebut dengan data hasil wawancara mengenai kendala operasional serta data tren kenaikan NPL perusahaan. Triangulasi ini bertujuan untuk menemukan celah substansial yang menyebabkan fungsi pengawasan tidak mampu memitigasi risiko kredit meskipun secara formal dinilai efektif. Peneliti juga menggunakan teknik analisis deskriptif untuk menjelaskan mengapa dimensi tertentu, seperti inovasi dan teknologi, memiliki pengaruh yang lebih krusial terhadap kualitas pengawasan di industri BPR.

Keabsahan data dalam penelitian ini dijamin melalui uji kredibilitas yang mencakup perpanjangan pengamatan dan diskusi sejawat (peer debriefing). Hal ini dilakukan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti terhadap data kualitatif tidak bias dan mencerminkan kondisi riil di lapangan. Seluruh rangkaian prosedur penelitian ini dilaksanakan dengan menjunjung tinggi etika penelitian, di mana identitas responden dirahasiakan dan data keuangan yang bersifat rahasia diperlakukan sesuai dengan protokol kerahasiaan perusahaan (non-disclosure agreement). Dengan pendekatan yang komprehensif ini, metode penelitian diharapkan mampu memberikan landasan yang kuat dalam menjawab permasalahan paradoks efektivitas audit pada perbankan mikro.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis data menunjukkan bahwa secara keseluruhan, fungsi audit internal berada pada tingkat yang sangat efektif. Berdasarkan pengolahan skor kuesioner, diperoleh rata-rata tingkat efektivitas sebesar 94,5%. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar

auditee dan manajemen merasa fungsi audit telah menjalankan perannya dengan baik sesuai dengan standar yang diharapkan.

Tabel 1: Rekapitulasi Tingkat Efektivitas Audit Internal per Indikator IIA

Indikator Evaluasi	Efektif & Sangat Efektif (%)	Cukup Efektif (%)	Tidak & Kurang Efektif (%)
Basic Measure	93,0	6,0	1,0
Service to Stakeholder	97,0	3,0	0,0
Knowledge of The Business	96,0	4,0	0,0
Technical Development	89,0	9,0	2,0
Innovation	96,0	4,0	0,0
People Development	96,0	4,0	0,0
Rata-rata Akumulatif	94,5	5,0	0,5

Data pada Tabel memberikan gambaran rinci mengenai performa per dimensi. Indikator *Service to Stakeholder* memperoleh penilaian tertinggi (97%), yang menunjukkan bahwa interaksi auditor dengan pihak manajemen terjalin dengan sangat baik. Sebaliknya, indikator *Technical Development* memperoleh skor terendah (89%), yang menandakan adanya ruang perbaikan yang signifikan dalam penggunaan teknologi audit dan metodologi teknis lainnya. Secara umum, hanya 0,5% dari total penilaian yang mengindikasikan fungsi audit tidak atau kurang efektif, yang merupakan angka yang sangat kecil dan menunjukkan dominasi persepsi positif terhadap kinerja auditor.

Analisis Mendalam Indikator Pengukuran Dasar (Basic Measures)

Indikator *Basic Measure* berfokus pada eksekusi tugas harian dan ketaatan pada jadwal yang telah ditetapkan. Auditor internal telah menyusun Program Kerja Audit Tahunan (PKAT) yang mencakup jadwal pemeriksaan dari bulan Januari hingga Desember. Pelaksanaan audit dilakukan secara sistematis, di mana temuan audit didokumentasikan dan dikomunikasikan kepada pihak terkait. Hasil wawancara dengan staf audit intern mengungkapkan bahwa tingkat implementasi rekomendasi audit mencapai angka 80% hingga 90%. Tingginya persentase tindak lanjut ini merupakan bukti bahwa auditee kooperatif dalam memperbaiki kelemahan pengendalian yang ditemukan oleh auditor. Meskipun demikian, terdapat 1% responden yang merasa fungsi ini kurang efektif, terutama terkait dengan frekuensi kunjungan audit ke kantor cabang dan kantor kas yang dirasa masih perlu ditingkatkan agar pengawasan tidak hanya terpusat di kantor utama.

Layanan kepada Pemangku Kepentingan dan Kepuasan Auditee

Penilaian 97% pada dimensi *Service to Stakeholder* mencerminkan bahwa auditor internal dipandang sebagai mitra strategis, bukan sekadar unit pemeriksa. Auditor memberikan kesempatan bagi auditee untuk mendiskusikan temuan dan memberikan klarifikasi sebelum laporan audit final diterbitkan. Proses diskusi ini sangat penting untuk memastikan objektivitas laporan dan untuk mendapatkan kesepakatan mengenai langkah-langkah perbaikan yang realistis.

Manajemen mengakui bahwa audit internal memberikan nilai tambah melalui rekomendasi yang membantu dalam pengambilan keputusan strategis. Responden menyatakan bahwa laporan audit disajikan secara akurat dan independen, dengan melampirkan seluruh temuan serta masukan yang relevan bagi perbaikan operasional. Namun, kepuasan ini harus diimbangi dengan dialog yang lebih rutin dengan dewan

komisaris dan komite audit untuk memastikan keselarasan antara temuan audit dengan strategi mitigasi risiko bank secara luas.

Pengetahuan Bisnis dan Pemahaman Risiko Operasional

Pemahaman auditor terhadap alur bisnis bank mendapatkan skor 96%. Auditor internal menunjukkan kompetensi yang baik dalam memahami risiko utama perbankan rakyat, khususnya risiko kredit. Hal ini terlihat dari keterlibatan auditor dalam meninjau langsung pengalokasian dana di lapangan untuk memastikan bahwa nasabah menggunakan dana sesuai dengan tujuan pengajuan awal.

Auditor juga mampu mengidentifikasi temuan operasional yang spesifik, seperti kesalahan pencatatan dalam penggunaan slip transaksi oleh petugas kasir (teller) atau layanan pelanggan (customer service). Meskipun temuan-temuan ini sering kali bersifat administratif dan berskala kecil, penemuan yang konsisten menunjukkan bahwa auditor memiliki ketelitian tinggi terhadap detail operasional harian yang jika dibiarkan dapat menumpuk menjadi risiko yang lebih besar.

Tantangan dalam Pengembangan Teknis dan Penggunaan CAATs

Dimensi *Technical Development* yang memperoleh skor 89% menyoroti tantangan teknis yang dihadapi oleh fungsi audit internal. Salah satu temuan kunci adalah rendahnya frekuensi penggunaan Computer Assisted Audit Techniques (CAATs) atau teknik audit berbantuan komputer. Meskipun perusahaan telah menyediakan aplikasi khusus CAATs untuk membantu analisis data, auditor mengaku masih jarang mempergunakannya dalam aktivitas audit sehari-hari.

Ketergantungan pada metode audit manual dapat membatasi cakupan pemeriksaan, terutama ketika volume data transaksi meningkat. Di era digitalisasi perbankan, penggunaan teknologi audit bukan lagi sekadar pilihan, melainkan keharusan untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi analisis tren risiko. Selain itu, proses validasi laporan audit yang melibatkan PE Kepatuhan sebelum dilaporkan ke pihak eksternal merupakan langkah kontrol kualitas yang baik, namun integrasi teknologi dalam seluruh siklus audit perlu ditingkatkan untuk mencapai efektivitas teknis yang maksimal.

Inovasi dalam Pelaporan dan Kepatuhan Regulasi

Sektor inovasi mendapatkan penilaian positif sebesar 96%. Salah satu bentuk inovasi yang telah diterapkan adalah penggunaan aplikasi Creva untuk proses pelaporan kepada Otoritas Jasa Keuangan (OJK) yang dilakukan setiap tanggal 15. Pemanfaatan aplikasi ini mempermudah proses transmisi data dan memastikan bahwa bank mematuhi kewajiban pelaporan tepat waktu sesuai regulasi yang berlaku.

Inovasi juga terlihat dalam fleksibilitas penjadwalan audit. Apabila suatu unit kerja belum siap karena kendala data, auditor melakukan penyesuaian jadwal dengan memajukan audit unit lain yang sudah siap, tanpa mengurangi esensi dari pengawasan tahunan. Namun, inovasi di masa depan diharapkan lebih menasar pada pengembangan audit berbasis risiko (Risk-Based Audit) yang lebih dinamis untuk merespons lonjakan NPL secara lebih presisi.

Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kapasitas Auditor

Dimensi *People Development* memperoleh skor 96%, namun terdapat fakta lapangan yang perlu diperhatikan secara saksama. Fungsi audit internal saat ini hanya dikelola oleh satu orang staf saja. Secara struktur organisasi, staf ini bertanggung jawab untuk mengawasi seluruh unit di kantor pusat, cabang, dan kantor kas. Keterbatasan jumlah personel ini

merupakan risiko operasional tersendiri bagi fungsi pengawasan.

Meskipun auditor yang ada saat ini dinilai profesional, sopan, dan memiliki pemahaman bisnis yang kuat, ketiadaan sertifikasi profesional khusus audit internal menjadi catatan penting. Perusahaan telah merencanakan pengajuan sertifikasi pada tahun berjalan untuk meningkatkan kredibilitas dan keahlian teknis auditor. Beban kerja yang tinggi pada satu orang auditor dikhawatirkan dapat menurunkan kualitas kedalaman pemeriksaan jika volume bisnis bank terus berkembang pesat.

Pembahasan Hasil dan Implikasi Strategis

Analisis terhadap hasil evaluasi menunjukkan adanya korelasi yang menarik antara efektivitas audit internal dan kondisi risiko bank. Meskipun skor efektivitas mencapai 94,5% (sangat efektif), rasio NPL perusahaan justru merangkak naik menuju angka 8,99%. Fenomena ini mengisyaratkan bahwa efektivitas audit dalam perspektif persepsi auditee dan ketaatan prosedural belum sepenuhnya mampu meredam risiko kredit yang bersifat makro atau struktural.

Ada beberapa faktor yang mungkin menjelaskan kondisi ini. Pertama, fokus audit mungkin masih dominan pada aspek kepatuhan administratif dibandingkan dengan evaluasi strategis terhadap kebijakan kredit dan manajemen penagihan. Kedua, keterbatasan sumber daya manusia menyebabkan pemantauan tindak lanjut terhadap nasabah yang mulai menunjukkan gejala tunggakan (DPK) belum dilakukan secara intensif di lapangan. Ketiga, peningkatan NPL mungkin dipengaruhi oleh faktor eksternal ekonomi yang berada di luar kendali langsung auditor, namun auditor tetap dituntut untuk memberikan rekomendasi mitigasi yang lebih tajam.

Masukan dari responden di kantor cabang dan kantor kas memberikan perspektif berharga mengenai area yang memerlukan perbaikan. Responden dari Kantor Kas Bandar Baru dan Cabang Tiga Juhar menyarankan agar auditor internal lebih sering melakukan kunjungan lapangan dan dialog rutin. Hal ini dikarenakan pengawasan yang dilakukan dari jauh atau hanya berdasarkan dokumen sering kali melewatkan nuansa risiko yang ada di lapangan.

Pihak manajemen operasional juga menekankan pentingnya independensi dan objektivitas yang lebih kuat. Ada harapan agar auditor lebih detail dalam mencari solusi atas kesalahan sekecil apa pun agar tidak menjadi masalah besar di kemudian hari. Saran untuk melakukan pemeriksaan "On the Spot" secara berkala menunjukkan keinginan dari unit operasional untuk mendapatkan bimbingan dan pengawasan yang lebih melekat guna mencegah terjadinya pelanggaran prosedur.

Berdasarkan hasil evaluasi yang komprehensif, diperlukan langkah-langkah strategis untuk mempertahankan skor efektivitas yang tinggi sekaligus meningkatkan dampak nyata audit terhadap penurunan risiko NPL. Langkah-langkah ini disusun dengan mempertimbangkan keterbatasan sumber daya dan tuntutan regulasi.

1. Penguatan Kapasitas dan Kompetensi Personel. Penambahan personel di Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) menjadi kebutuhan yang mendesak. Dengan adanya tambahan staf, pembagian tugas antara audit operasional, audit kepatuhan, dan audit investigatif dapat dilakukan secara lebih terfokus. Selain itu, percepatan program sertifikasi bagi staf auditor akan memberikan landasan teoritis dan praktis yang lebih kuat dalam menghadapi kompleksitas transaksi perbankan saat ini. Pelatihan yang berfokus pada

analisis kredit bermasalah dan manajemen risiko harus menjadi prioritas dalam rencana pengembangan SDM.

2. **Optimalisasi Teknologi dalam Siklus Audit.** Transformasi dari audit manual menuju audit berbasis teknologi harus segera diakselerasi. Pemanfaatan CAATs secara penuh akan memungkinkan auditor untuk melakukan pengujian terhadap seluruh populasi data, bukan hanya sekadar uji petik (*sampling*). Hal ini akan meningkatkan probabilitas ditemukannya anomali atau potensi *fraud* dalam penyaluran kredit. Selain itu, integrasi data dari sistem operasional perbankan (NbpSys) dengan alat analitik audit akan memberikan gambaran profil risiko yang lebih *real-time*.
3. **Peningkatan Pengawasan di Unit Kantor Cabang dan Kas.** Frekuensi kunjungan audit ke kantor cabang dan kantor kas harus ditingkatkan dan dijadwalkan secara lebih rutin. Auditor harus memastikan bahwa setiap unit kerja memiliki pemahaman yang sama mengenai standar operasional prosedur (SOP) dan risiko yang dihadapi. Dialog dua arah antara auditor dan staf di lapangan harus dibangun untuk menciptakan budaya kepatuhan yang positif, di mana audit dianggap sebagai proses perbaikan berkelanjutan, bukan sekadar mencari kesalahan.
4. **Tindak Lanjut dan Monitoring Implementasi.** Rencana tindak lanjut harus disusun dengan indikator keberhasilan yang jelas. Setiap rekomendasi yang diberikan oleh auditor internal harus dipantau progresnya secara berkala melalui sistem pelaporan yang terintegrasi dengan bagian kepatuhan. Fokus utama tindak lanjut adalah pada unit kerja yang memiliki rasio kredit bermasalah tinggi. Auditor harus mengevaluasi apakah langkah-langkah penagihan yang dilakukan oleh tim remedial dan kolektor telah sesuai dengan prosedur dan memberikan hasil yang signifikan.

Evaluasi berkala terhadap efektivitas audit internal itu sendiri juga harus dilakukan, setidaknya satu kali dalam setahun menggunakan kerangka IIA yang sama untuk melihat tren perbaikan. Hal ini akan memberikan gambaran bagi Dewan Komisaris mengenai sejauh mana fungsi audit telah berkembang dan berkontribusi terhadap pencapaian target perusahaan, terutama dalam menekan rasio NPL kembali ke level di bawah 5% sesuai standar kesehatan bank yang ditetapkan OJK.

KESIMPULAN

Fungsi audit internal pada PT Bank Perekonomian Rakyat Nusantara Bona Pasogit Dua Puluh telah menunjukkan performa yang sangat baik dengan tingkat efektivitas sebesar 94,5% berdasarkan kerangka kerja IIA. Hal ini menandakan bahwa struktur, proses, dan interaksi auditor dengan pemangku kepentingan telah berjalan sesuai dengan standar profesional dan kebutuhan organisasi. Auditor dinilai memiliki pengetahuan bisnis yang luas dan mampu memberikan nilai tambah melalui rekomendasi perbaikan yang konstruktif.

Namun demikian, efektivitas yang tinggi dalam proses audit ini belum sepenuhnya berbanding lurus dengan pengendalian risiko kredit, yang terlihat dari tren peningkatan rasio NPL hingga ke level 8,99%. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya pergeseran fokus audit ke arah yang lebih strategis dan berbasis risiko. Tantangan utama yang harus dihadapi adalah keterbatasan sumber daya manusia yang hanya mengandalkan satu orang auditor dan pemanfaatan teknologi audit yang masih minim.

Keberhasilan di masa depan akan sangat bergantung pada komitmen manajemen

untuk memperkuat fungsi audit internal melalui penambahan staf, peningkatan kompetensi melalui sertifikasi, dan pengadopsian teknologi analitik data yang lebih canggih. Dengan pengawasan yang lebih intensif di lapangan dan sinkronisasi antara fungsi audit, kepatuhan, dan operasional, diharapkan dapat menurunkan tingkat kredit bermasalah dan mewujudkan tata kelola perusahaan yang sehat, transparan, dan akuntabel demi keberlanjutan bisnis di tengah persaingan industri perbankan yang semakin kompetitif.

Pengakuan/Acknowledgements

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada pimpinan dan civitas akademika Politeknik Wilmar Bisnis Indonesia, atas fasilitas dan dukungan institusional yang diberikan selama proses penyusunan tugas akhir ini. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada manajemen dan seluruh staf PT Bank Perekonomian Rakyat Nusantara Bona Pasogit Dua Puluh yang telah bersedia memberikan kesempatan penelitian serta bantuan dalam penyediaan data dan informasi yang relevan.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] F. Laurensius and I. Muda, "Analysis of the Internal Control System on the Revenue Cycle of Lending at Rural Bank," 2022, doi: 10.4108/eai.25-11-2021.2318821.
- [2] L. B. Sawyer, *Sawyer's Internal Auditing*. Lake Mary: Internal Audit Foundation, 2019.
- [3] The Institute of Internal Auditors (IIA), "IPPF - Indonesia, International Professional Practices Framework," pp. 1-45, 2017.
- [4] Institute of Internal Auditors, "Measuring the Effectiveness of the Internal Audit Function," p. 30, 2016, [Online]. Available: https://www.iiaindonesia.org/SiteFiles/vakpub/IIA_Bro_A4_Effectiviteitsmeting_IAF_ENG_DIGITAL.pdf
- [5] Douglas J. Anderson and Gina Eubanks, "Leveraging COSO Across The Three Lines Of Defense," Jul. 2015.
- [6] Otoritas Jasa Keuangan, *POJK No. 4/POJK.03/2015 tentang Tata Kelola BPR*. Indonesia, 2015.
- [7] E. , & N. W. Kusmiati, "Effectiveness of Internal Audit in Rural Bank," *Jurnal Akuntansi*, vol. 12, no. 2, 2022.
- [8] O. Turetken, "Internal audit effectiveness: operationalization and influencing factors," 2020. doi: 10.1108/MAJ-08-2018-1980.
- [9] M. Mokhitli, "Examining factors that impede internal auditors from leveraging information technology for continuous auditing," 2019. doi: 10.1109/ICTAS.2019.8703610.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN