

PERSPEKTIF & WAWASAN GLOBAL

Keberlanjutan

BAGIAN 1: Mempersiapkan Gelombang Regulasi Keberlanjutan Berikutnya

BAGIAN 2: Bagaimana Fokus pada Keberlanjutan Mendorong Tata Kelola Data

BAGIAN 3: Strategi Manajemen Perubahan untuk Tata Kelola Keberlanjutan yang Sukses

TABLE OF CONTENTS

Bagian 1:	3
Pendahuluan	4
Memahami Peraturan Baru	5
Aturan Pengungkapan Berkembang Secara Global.....	5
Memulai dengan Benar	7
Merencanakan Kesuksesan.....	7
Fokus Baru pada Pengendalian	9
Menyelaraskan Pelaporan yang Ketat.....	9
Nilai Auditor Internal	11
Pelapor Berpengalaman Memanfaatkan Asurans Independen.....	11
Kesimpulan	12
Bagian 2	13
Pendahuluan	14
Jenis Data Baru	15
Upaya Keberlanjutan yang Transparan.....	15
Pelaporan Terintegrasi	18
Memfasilitasi Konsistensi dan Kelengkapan.....	18
Memanfaatkan Teknologi	19
Mengatasi Kebutuhan Pelaporan.....	19
Kesimpulan	21
Bagian 3	22
Pendahuluan	23
Tujuan Keberlanjutan	24
Tujuannya adalah Perjalanan.....	24



Gambar 1:	25
Peran Audit Internal	27
Di mana dapat memberikan kontribusi nilai paling besar	27
Kesimpulan	29

Diterjemahkan dan diselaraskan oleh IIA Indonesia Volunteer:

1. Dyan Garneta Permata Sari, CIA, CRMA
2. Riani Nurainah Lisnasari, CIA
3. Agnes Maria Widiya



Bagian 1:

Mempersiapkan Gelombang Regulasi Keberlanjutan Berikutnya

Tentang Para Ahli

Mandi McReynolds

Mandi McReynolds adalah seorang penulis pemenang penghargaan dengan pengalaman hampir dua dekade memimpin tim ESG di empat industri. Sebagai wakil presiden ESG global dan *Chief Sustainability Officer* di Workiva, McReynolds membantu para eksekutif di seluruh dunia mendorong nilai bisnis dan dampak sosial melalui transparansi, akuntabilitas, dan inovasi. McReynolds juga menjadi salah satu pembawa acara ESG Talk, podcast mingguan yang menampilkan percakapan langsung dengan para pemimpin bisnis yang mengeksplorasi titik temu antara keberlanjutan, keuangan, dan GRC.



Pendahuluan

Masa depan ada di sini

Dalam hal peraturan pelaporan keberlanjutan, perubahan telah tiba. Mandat baru dari badan-badan yang mencakup Uni Eropa dan Komisi Sekuritas dan Bursa AS berarti bahwa pengendalian dan kepatuhan pelaporan keberlanjutan kini menjadi perhatian penting bagi organisasi.

Rezim peraturan baru ini diharapkan dapat mempengaruhi cara organisasi melakukan pendekatan terhadap pelaporan keberlanjutan dan dapat mempengaruhi tujuan terkait keberlanjutan. Sementara itu, peningkatan ketersediaan informasi publik mengenai upaya keberlanjutan diperkirakan akan terus mendorong keputusan investasi pengelolaan aset.

Laporan singkat ini membahas bagaimana auditor internal dapat mendukung organisasi mereka dalam mengelola gelombang regulasi baru.



Memahami Peraturan Baru

Aturan Pengungkapan Berkembang Secara Global

Dari sukarela hingga wajib

Sampai saat ini, pelaporan keberlanjutan perusahaan biasanya bersifat sukarela, memungkinkan organisasi untuk memilih standar atau elemen standar mana yang mereka ingin ikuti dan bagaimana atau di mana mereka ingin melaporkannya. Namun dengan lebih dari 500 standar dan kerangka kerja formal dan informal yang tersedia, organisasi-organisasi bergulat untuk menentukan pedoman atau kombinasi pedoman mana yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka, sementara organisasi-organisasi yang mengandalkan laporan keuangan mengalami kesulitan karena kurangnya kelengkapan atau komparabilitas dalam pelaporan.

Hal ini yang sekarang akan berubah, setidaknya sampai batas tertentu, dengan diadopsinya peraturan keterbukaan informasi yang baru oleh Uni Eropa dan Amerika Serikat serta Dewan Standar Keberlanjutan Internasional (International Sustainability Standards Board) yang memberikan panduan dasar yang diharapkan dapat diadopsi di berbagai yurisdiksi. Daftar negara-negara yang memerlukan pelaporan pada tingkat tertentu mengenai upaya iklim dan keberlanjutan berkembang pesat, termasuk negara-negara besar seperti Brasil, Kanada, Jepang, Selandia Baru, Singapura, dan Inggris. Pedoman baru tersebut diharapkan dapat mendorong perubahan antara lain:

- Petunjuk Pelaporan Keberlanjutan Perusahaan (CSRD) Uni Eropa mulai berlaku untuk laporan periode tahun 2024 yang diterbitkan pada tahun 2025. Pedoman ini terdiri dari lima standar lingkungan hidup, empat standar sosial dan satu standar yang berlaku untuk tata kelola, dan umumnya berlaku untuk perusahaan besar, berdasarkan pendapatan, aset, atau karyawan. Peraturan ini berlaku untuk beberapa perusahaan di luar Uni Eropa, dan perusahaan kecil dan menengah yang terdaftar dapat menggunakan versi peraturan yang telah disederhanakan.
- Komisi Sekuritas dan Bursa AS atau U.S Securities and Exchange Commission (SEC) baru-baru ini menyelesaikan persyaratan pelaporan baru yang signifikan bagi perusahaan publik mengenai informasi terkait perubahan iklim yang harus disertakan dalam pernyataan pendaftaran dan laporan tahunan, termasuk:

Risiko material terkait perubahan iklim, dan aktivitas untuk memitigasi atau beradaptasi terhadap risiko tersebut.

- Informasi tentang pengawasan Pengurus (Dewan Komisaris bersama dengan Dewan Direksi) perusahaan tercatat terhadap risiko terkait perubahan iklim dan peran manajemen dalam mengelola risiko penting terkait perubahan iklim.
- Informasi mengenai target atau sasaran terkait perubahan iklim yang penting bagi bisnis, hasil operasi, atau kondisi keuangan pendaftar.

Terlebih lagi, peraturan SEC mewajibkan pengungkapan emisi gas rumah kaca (GRK) Cakupan 1 dan Cakupan 2 oleh beberapa pelapor. Emisi Cakupan 1 adalah emisi yang dikendalikan langsung oleh perusahaan. Emisi Cakupan 2 adalah emisi tidak langsung yang biasanya terkait dengan energi yang dibeli organisasi dari sumber lain. Perusahaan juga diharuskan menerbitkan laporan pengesahan atas pengungkapan yang diwajibkan. Kepatuhan dilakukan secara bertahap berdasarkan status pengajuan perusahaan tercatat SEC dan isi pengungkapan.

Perlu dicatat bahwa tidak semua dunia usaha menerima peraturan baru ini. Gugatan hukum terhadap peraturan SEC yang baru diajukan di setidaknya enam Pengadilan Wilayah AS, dan setidaknya satu berhasil mempertahankan peraturan baru tersebut.



Mengingat berbagai tantangan hukum, SEC secara sukarela mengeluarkan keputusannya sendiri sambil menunggu peninjauan kembali.

Peraturan baru tidak terbatas pada yurisdiksi nasional dan pedoman pelaporan keberlanjutan yang baru juga diharapkan mempengaruhi cara organisasi melakukan pendekatan terhadap pelaporan keberlanjutan, dan kualitas informasi yang akan dilihat oleh para pemangku kepentingan. Contohnya meliputi:

- Sepasang undang-undang California yang baru – Undang-Undang Akuntabilitas Data Perusahaan Terkait Iklim dan Undang-Undang Risiko Keuangan Terkait Iklim – diperkirakan akan berdampak luas karena berlaku untuk perusahaan besar manapun yang menjalankan bisnis di negara bagian tersebut, termasuk perusahaan swasta. Pada tahun 2026, perusahaan harus mulai melaporkan emisi Cakupan 1 dan 2 pada tahun fiskal sebelumnya. Mulai tahun 2027, mereka harus melaporkan emisi Cakupan 3, yaitu emisi yang terkait dengan rantai pasokan dan nilai mereka, untuk tahun sebelumnya.
- Meskipun hal ini bukan merupakan mandat, pedoman baru dari Dewan Standar Keberlanjutan Internasional (ISSB) diperkirakan akan mempengaruhi pelaporan keberlanjutan di seluruh dunia, dengan hampir 400 organisasi dari 64 yurisdiksi mempromosikan penerapan pedoman tersebut. Standar awal ISSB mencakup IFRS S1, Persyaratan Umum Pengungkapan Informasi Keuangan Terkait Keberlanjutan, dan IFRS S2, Pengungkapan Terkait Iklim. ISSB diciptakan oleh IFRS Foundation untuk mengembangkan dasar komprehensif pengungkapan keberlanjutan yang memenuhi kebutuhan investor dan pasar keuangan.



Memulai dengan Benar

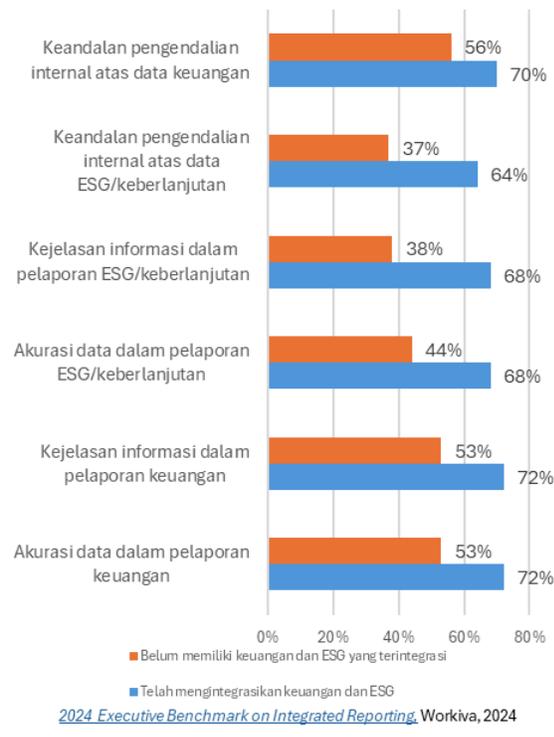
Merencanakan Kesuksesan

Pedoman baru ini telah memperjelas bidang ini sampai batas tertentu, namun juga menambah kompleksitas. Menurut Tolok Ukur Eksekutif Workiva tentang Pelaporan Terintegrasi tahun 2024, 74% eksekutif percaya bahwa kepatuhan terhadap persyaratan peraturan akan menjadi tantangan yang jauh lebih besar di tahun depan.¹ Misalnya, salah satu pelanggan Workiva bersiap untuk menangani 35 peraturan ESG yang berbeda pada tahun mendatang, berdasarkan yurisdiksinya dan lokasi dimana ia melakukan bisnis, menurut Mandi McReynolds, wakil presiden ESG global dan Chief Sustainability Officer. Sekalipun perusahaan tidak mempunyai mandat dan dapat menggunakan prinsip umum seperti standar ISSB, mereka dapat memilih untuk mengikuti standar yang lebih ketat jika standar tersebut dapat memungkinkan kepatuhan di berbagai wilayah seiring dengan diberlakukannya peraturan baru. Standar-standar baru juga dapat meningkatkan ekspektasi pemangku kepentingan, sehingga organisasi diharapkan mematuhi pedoman yang secara teknis tidak diamanatkan kepada mereka.

McReynolds merekomendasikan agar organisasi dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk memenuhi ekspektasi baru jika mereka mengikuti langkah-langkah berikut saat bersiap untuk kepatuhan:

- **Bersiaplah untuk kompleksitas.** Memahami standar mungkin bukan satu-satunya komplikasi yang dihadapi organisasi. Ketika ditanya tentang hambatan paling signifikan dalam mengintegrasikan pelaporan keuangan dan ESG/keberlanjutan, 52% eksekutif dalam studi Workiva menjawab kompleksitas pengumpulan data. Dalam hal memiliki sumber daya untuk mengatasi kompleksitas baru, selain terbatasnya sumber daya manusia yang ada di bidang keuangan dan akuntansi, organisasi juga kesulitan untuk menemukan orang-orang dengan keahlian keberlanjutan yang dapat mengatasi meningkatnya kompleksitas data dan kebutuhan pelaporan.
- **Memanfaatkan pendekatan yang ada.** Daripada melihat pelaporan keberlanjutan sebagai tugas yang benar-benar baru, organisasi sebaiknya melakukan pendekatan terhadap peraturan keberlanjutan dengan cara yang sama seperti mereka menangani pelaporan keuangan, saran McReynolds. Dalam kedua kasus tersebut, terdapat kesepakatan global mengenai perlunya pelaporan, namun peraturannya akan berbeda di berbagai negara, wilayah, dan negara bagian. Organisasi dapat

Gambar 1:



1. 2024 Executive Benchmark on Integrated Reporting, Workiva, 2024.



memeriksa kekuatan dan kelemahan pelaporan keuangan mereka dan menerapkan apa yang mereka pelajari dalam pelaporan keberlanjutan.

- **Jangan abaikan nilainya.** Meskipun organisasi mungkin melihat pengungkapan keberlanjutan sebagai beban kepatuhan baru yang signifikan, mereka harus memulai prosesnya dengan pemahaman tentang nilai potensial yang dapat ditawarkan oleh pandangan kinerja keuangan dan keberlanjutan yang lebih holistik dan terintegrasi. Workiva menemukan bahwa perusahaan yang terlibat dalam pelaporan terintegrasi lebih percaya diri terhadap akurasi dan kejelasan data dalam pelaporan keuangan dan keberlanjutan mereka serta keandalan pengendalian internal atas pelaporan keuangan dan keberlanjutan, misalnya (lihat Gambar 1), dan bahwa perusahaan yang mengintegrasikan pelaporan lebih menarik bagi investor.

Fokus Baru pada Pengendalian

Menyelaraskan Pelaporan yang Ketat

Perhatikan kesenjangannya

Sementara keselarasan semakin meningkat sehubungan dengan perlunya menerapkan ketelitian yang sama terhadap pelaporan di luar keuangan seperti halnya pelaporan keuangan, terdapat kesenjangan yang besar antara pandangan eksekutif dan manajer mengenai seberapa baik kinerja kita. Menurut survei Workiva, 62% eksekutif sangat setuju bahwa perusahaan mereka menerapkan ketekunan yang sama terhadap pelaporan ESG seperti halnya pelaporan keuangan, namun hanya 32% manajer yang menyatakan hal yang sama. Mereka juga tidak sepakat mengenai apakah perusahaan telah menunjuk seseorang secara internal untuk mengawasi pelaporan dan inisiatif spesifik ESG. Delapan puluh tujuh persen eksekutif mengatakan mereka mengalaminya, namun hanya 67% manajer yang melakukannya.

“Tanggung jawab penting dari fungsi audit internal adalah menilai dan memantau kinerja pengendalian organisasi,” menurut panduan COSO tentang pengendalian internal atas pelaporan keberlanjutan, yang mencatat bahwa fungsi pemantauan ini berlaku untuk pengendalian internal atas pelaporan keberlanjutan serta pelaporan keuangan. Fungsi pemantauan, “meluas ke segala risiko yang dapat mempengaruhi organisasi dalam mencapai tujuan bisnis berkelanjutan,” katanya. Studi COSO meliputi:

- Referensi yang menjelaskan dan menggarisbawahi peran penting fungsi audit internal dalam pelaporan keberlanjutan.
- Permasalahan yang perlu dipertimbangkan oleh organisasi ketika mereka membangun dan mempertahankan pengendalian yang efektif atas informasi keuangan dan bisnis berkelanjutan.
- Referensi mengenai peran audit internal dalam memberikan asurans objektif terhadap efektivitas manajemen risiko bisnis berkelanjutan, pelaporan, dan kepatuhan terhadap peraturan terkait, serta upaya penting lainnya terkait keberlanjutan.²

Di Workiva, audit internal dan keuangan telah bekerja sama untuk mengatasi peningkatan yang diperlukan dalam pengendalian atas data non-keuangan, kata McReynolds. Meskipun data kuantitatif penting, tim juga mendiskusikan cara mengelola data kualitatif dalam pelaporan keberlanjutan. Data kualitatif mungkin penting dalam menilai berbagai pertimbangan baru, seperti tata kelola, dampak organisasi terhadap komunitasnya, dan keberhasilannya dalam upaya DEI. Hal ini dapat berupa wawancara, kelompok fokus, survei, atau bahkan foto atau gambar, berdasarkan isu yang terlibat. Organisasi perlu mengidentifikasi informasi apa yang mereka miliki dan kemudian bagaimana mengumpulkan dan menilainya. McReynolds merekomendasikan untuk melakukan penilaian kesenjangan sekarang juga untuk mengidentifikasi apa yang hilang dan bidang apa yang memerlukan proses pengumpulan informasi yang lebih baik, dan kemudian menentukan cara mengukur data. Audit internal juga dapat bekerja sama dengan manajemen risiko untuk mengidentifikasi ancaman dan peluang penting terkait keberlanjutan dan apakah ancaman dan peluang tersebut bersifat langsung atau baru muncul.

2. “Achieving Effective Internal Control Over Sustainability Reporting (ICSR): Building Trust and Confidence Through the COSO Internal Control—Integrated Framework,” COSO, 2023.



PERSENTASE EKSEKUTIF YANG SANGAT SETUJU BAHWA PERUSAHAAN MEREKA MENERAPKAN KETEKUNAN YANG SAMA TERHADAP PELAPORAN ESG SEPERTI TERHADAP PELAPORAN KEUANGAN.



PERSENTASE MANAJER YANG MENGATKAN HAL YANG SAMA.

Survey Praktisi ESG oleh Workiva Global



Perusahaan juga harus dapat menentukan informasi apa yang tidak mereka perlukan. Salah satu penentuan penting mengenai aturan SEC adalah apakah emisi GRK berkaitan dengan sesuatu yang berada dalam kendali langsung organisasi, dalam hal ini emisi tersebut harus dilaporkan sebagai emisi Cakupan 1 atau 2. Jika tidak, maka emisi tersebut merupakan emisi Cakupan 3 yang tidak perlu dilaporkan. Sebagai contoh, Workiva menyewa bangunan, namun mereka tidak memiliki kendali atas properti atau penggunaan energinya, sehingga mereka menentukan bahwa emisi mereka termasuk dalam Cakupan 3. Dalam analisis kesenjangan, “perjelas apakah perusahaan memiliki kendali operasional dan keuangan,” McReynolds berkata, “karena Anda mungkin tidak perlu mengejar data tersebut.” Proses ini juga dapat membantu organisasi membuat keputusan cerdas mengenai metrik untuk memastikan bahwa metrik tersebut selaras dengan area yang benar-benar penting bagi bisnis. “Anda harus mengambil sikap tegas terhadap materi, jika tidak, Anda mungkin mengejar terlalu banyak metrik,” kata McReynolds.

Investor jelas-jelas terus menaruh perhatian pada pelaporan keberlanjutan: Workiva menemukan bahwa 82% investor mempertimbangkan ESG dalam keputusan investasi mereka. “Anda harus memahami apa yang penting bagi investor dan pemangku kepentingan Anda,” kata McReynolds. Pelanggan juga menginginkan lebih banyak informasi mengenai keberlanjutan dari organisasi dalam rantai pasokan mereka.



Nilai Auditor Internal

Pelapor Berpengalaman Memanfaatkan Asurans Independen

Menghindari kejutan

Survei Praktisi ESG Global Workiva yang dilakukan terhadap para praktisi di organisasi-organisasi yang paling lama melaporkan keberlanjutan menunjukkan bahwa mereka lebih cenderung melibatkan tim audit internal atau tim manajemen risiko dalam proses tersebut, yang menunjukkan apresiasi terhadap nilai kontribusi audit internal.³ Karena auditor internal sering memberikan peringatan dini mengenai risiko dan potensi ancaman, masukan mereka akan sangat penting ketika organisasi menavigasi lingkungan pelaporan dan risiko yang asing, kata McReynolds. Dalam hal kepatuhan, “penting untuk menjadi sebuah olahraga tim,” katanya. Ketika permintaan akan pelaporan keuangan dan keberlanjutan meningkat dan perusahaan-perusahaan beralih ke ekonomi rendah karbon, “mereka akan menginginkan audit internal dan profesional di bidang risiko berada di meja bersama mereka,” katanya. “Audit internal akan menjadi mitra yang luar biasa dalam tim.”

Audit internal antara lain dapat memberikan pandangan awal terhadap proses pengendalian, risiko, dan pelaporan yang diperbarui sehingga perusahaan mempunyai kesempatan untuk meningkatkannya sebelum dipublikasikan. “Perusahaan audit internal dan jasa profesional eksternal, yang bertindak sebagai konsultan, memiliki keahlian yang signifikan dalam mempertimbangkan risiko dan menilai efektivitas sistem, kadang-kadang disebut ‘penilaian kesiapan’,” menurut COSO. “Penilaian ini dapat memberikan langkah-langkah yang mungkin diambil suatu organisasi untuk meningkatkan sistemnya dengan cara yang sejajar dengan teknik yang digunakan dalam pelaporan keuangan arus utama.”

Organisasi harus mempertimbangkan untuk melakukan audit internal sebelum melakukan audit eksternal, saran McReynolds. Jika organisasi melakukan audit eksternal tanpa memperoleh wawasan dari audit internal, organisasi tersebut mungkin akan menghadapi kejutan tidak menyenangkan yang sebenarnya bisa diperbaiki lebih cepat. Jika audit internal melakukan audit pengendalian dan pelaporan terlebih dahulu dan melaporkan hasilnya kepada komite audit Pengurus (Dewan Komisaris bersama dengan Dewan Direksi), tindakan lebih lanjut dapat diambil dan perusahaan dapat lebih siap menghadapi audit eksternal. “Senang rasanya memiliki auditor internal bersama Anda saat Anda menavigasi dunia baru audit ESG,” katanya.

Auditor internal dan organisasinya juga dapat memperoleh manfaat dari pemanfaatan teknologi untuk kebutuhan kepatuhan mereka. Para eksekutif kemungkinan besar akan ikut serta, mengingat 83% berpendapat bahwa AI generatif akan membantu organisasi mematuhi peraturan, dan lebih dari separuh investor institusi menggunakan AI generatif untuk mengevaluasi kinerja keuangan dan ESG, demikian temuan Workiva. Pada saat yang sama, hampir semua praktisi LST yang disurvei memandang teknologi sebagai hal yang penting dalam keberhasilan pengelolaan pelaporan ESG dan berpendapat bahwa akses terhadap teknologi dan data akan menjadi kunci dalam pengambilan keputusan untuk memajukan strategi ESG di masa depan. “Perusahaan harus berdiskusi seputar investasi inovasi teknologi yang harus mereka lakukan untuk mematuhi peraturan dan menyederhanakan pekerjaan serta kompleksitas yang mereka hadapi,” katanya.

³ . Survei Praktisi ESG Global 2023, Workiva, 2023.



Kesimpulan

Nilai perspektif

Ke depan, audit internal harus memastikan pertimbangan pelaporan keberlanjutan tersebut dimasukkan ke dalam rencana audit mereka. “Mulailah sekarang jika Anda belum melakukannya,” kata McReynolds. Dalam perannya sebagai penasihat, audit internal dapat memberikan advis dalam menunjuk sumber daya yang memadai untuk mencapai tujuan atau mandat pelaporan baru dan dalam membangun pengendalian internal dan pengumpulan data pada tingkat kepercayaan yang sama dengan pengendalian internal atas pelaporan keuangan. Auditor internal juga dapat memberikan perspektif tentang bagaimana Pengurus (Dewan Komisaris bersama dengan Dewan Direksi) menerima informasi keberlanjutan. Organisasi mungkin ingin meninjau dan memperbarui piagam berbagai komite untuk memasukkan tanggung jawab keberlanjutan mereka dan menentukan apakah upaya keberlanjutan akan dilaporkan kepada seluruh pengurus (Dewan Komisaris bersama dengan Dewan Direksi) atau ke komite keberlanjutan yang terpisah, komite audit, komite nominasi dan tata kelola, atau komite lainnya. “Audit internal dapat menjadi mitra besar dalam mengelola pertimbangan-pertimbangan ini,” kata McReynolds.

Bagian 2

Bagaimana Fokus pada Keberlanjutan Mendorong Tata Kelola Data

Tentang Para Ahli

Hassan NK Khayal, CIA, CRMA, CFE, cCAE

Hassan NK Khayal adalah spesialis audit internal senior di Universitas Kecerdasan Buatan Mohamed bin Zayed di Abu Dhabi. Beliau terpilih sebagai salah satu Pemimpin Berkembang global tahun 2020 versi majalah *Auditor Internal* sebagai bintang pendatang baru dalam profesi audit internal. Selain sertifikasi profesional lainnya, Khayal memegang sertifikasi dalam otomatisasi proses robotik, manajemen mutu, kesehatan dan keselamatan, manajemen lingkungan, keamanan informasi, manajemen energi, dan keamanan pangan.

Grant Ostler, CIA, CPA

Grant Ostler adalah pelaku industri di Workiva dan memiliki pengalaman lebih dari 35 tahun, terutama dalam disiplin audit, manajemen risiko perusahaan, dan peningkatan proses. Beliau menjabat sebagai Chief Audit Executive (CAE) selama hampir dua dekade untuk berbagai entitas mulai dari perusahaan Fortune 500 hingga perusahaan pra-IPO, membangun fungsi audit internal dari awal dan memimpin penerapan program kepatuhan US Sarbanes-Oxley tahun 2002 Section 404 untuk tiga perusahaan.



Pendahuluan

Perlunya penilaian

Semakin banyak organisasi yang menganut konsep yang terkait dengan keberlanjutan, setidaknya sebagian adalah sebagai respons terhadap tuntutan transparansi dan akuntabilitas yang lebih besar mengenai tindakan yang berdampak pada pemegang saham, karyawan, komunitas di mana perusahaan beroperasi, dan lingkungan secara keseluruhan. Meskipun tindakan keberlanjutan telah lama bersifat sukarela dan organisasi sering kali dapat menyesuaikan pedoman yang disarankan dengan kebutuhan mereka, mandat baru, seperti mandat dari **Uni Eropa** (UE) dan **Komisi Sekuritas dan Bursa AS** (SEC), berarti bahwa pelaporan keberlanjutan harus dikendalikan dan dipatuhi. sekarang menjadi perhatian penting bagi organisasi.

Oleh karena itu, perusahaan perlu menilai pendekatan mereka terhadap pelaporan keberlanjutan dan tata kelola data, apakah mereka melakukannya untuk mematuhi peraturan baru atau yang diharapkan serta ekspektasi pemangku kepentingan, atau untuk memahami dan melacak nilai upaya keberlanjutan. Laporan singkat ini akan membahas penggunaan data non-keuangan dalam pelaporan keberlanjutan, serta pengendalian internal, nilai pemanfaatan teknologi, dan pertimbangan utama lainnya.



Jenis Data Baru

Upaya Keberlanjutan yang Transparan

Risiko dunia maya memerlukan pendekatan di seluruh perusahaan

Meskipun organisasi mungkin memiliki perlengkapan yang cukup baik untuk mengumpulkan informasi dari sumber data tradisional – seperti catatan keuangan atau metrik operasional – untuk beberapa jenis data keberlanjutan, sumber-sumber data ini tidak akan memenuhi kebutuhan pelaporan yang muncul. Untuk memberikan transparansi pada upaya keberlanjutan, organisasi perlu mengumpulkan dan melaporkan informasi, seperti data non-keuangan, yang sebelumnya tidak dipantau atau tidak dikumpulkan secara konsisten. Data non-keuangan terbagi dalam berbagai bidang yang mempengaruhi atau berkontribusi terhadap keberlanjutan organisasi, dan data ini dapat sangat bervariasi tergantung pada industri organisasi dan faktor lainnya. Beberapa contoh umum meliputi:

Emisi gas rumah kaca (GRK). Organisasi diminta oleh regulator dan pemegang kepentingan lainnya untuk menghitung emisi GRK langsung berdasarkan konsumsi energi, transportasi, atau penggunaan lainnya, dan, kemungkinan besar, emisi tidak langsung yang terkait dengan rantai pasokan dan pemasok mereka. Melaporkan emisi ini merupakan persyaratan utama dalam peraturan UE dan SEC, serta pedoman lainnya. Memahami dan memitigasi emisi GRK sangat penting untuk mengatasi perubahan iklim dan menyelaraskan dengan target global, seperti yang diuraikan dalam [Perjanjian Paris](#), kata Hassan NK Khayal, senior spesialis audit internal di Universitas Kecerdasan Buatan Mohamed bin Zayed di Abu Dhabi. Organisasi tidak lagi diminta untuk hanya melaporkan upaya keberlanjutan mereka sendiri, namun juga diharapkan untuk membuat pilihan mengenai vendor dan pemasok serta upaya keberlanjutan mereka. Dia menambahkan ada gerakan yang berkembang yang mencari pelaporan emisi pelanggan suatu organisasi. Hal ini dapat menjadi tantangan, karena perusahaan tidak selalu memiliki kendali atas siapa yang menggunakan produk atau layanan mereka. Hal ini mungkin masih perlu dipertimbangkan, karena organisasi tidak ingin dikaitkan dengan pelanggan yang terkenal dengan praktik lingkungan yang buruk.

Penggunaan sumber daya alam secara bertanggung jawab, seperti air, tanah, dan bahan mentah. Pelaporan ini dapat memberikan manfaat yang lebih dari sekadar kepatuhan. “Dengan melacak dan melaporkan konsumsi sumber daya, organisasi dapat mengidentifikasi area yang memerlukan peningkatan efisiensi dan meminimalkan dampak lingkungan,” kata Khayal.

Menilai dampak sosial dari kegiatan organisasi. Hal ini termasuk menambahkan pelaporan mengenai bidang-bidang seperti keberagaman, kesetaraan, dan upaya inklusi, keterlibatan komunitas, dan filantropi.

Auditor internal harus menyadari bahwa, dalam hal informasi non keuangan, “konflik data merupakan tantangan besar,” kata Grant Ostler, kepala industri di Workiva. Meskipun data keuangan relatif mudah diambil dari sistem perencanaan sumber daya perusahaan tradisional dan tersedia dalam bentuk tabel dan terstruktur, data keberlanjutan biasanya berasal dari sumber-sumber berbeda di seluruh organisasi dan sering kali tidak terstruktur serta melibatkan berbagai taksonomi.

Dalam pekerjaan yang berhubungan dengan Sarbanes-Oxley, misalnya, auditor internal biasanya tidak memanfaatkan sistem pelaporan sumber daya manusia atau pengeluaran. “Ada sistem di sana, namun karena tidak berdampak signifikan terhadap keuangan, maka sistem tersebut tidak pernah dimasukkan dalam lingkup pekerjaan Sarbanes-Oxley,” katanya. “Sekarang dengan persyaratan pelaporan terintegrasi yang baru, akan menjadi signifikan jika organisasi menggunakan sistem pelaporan pengeluaran untuk menentukan jarak tempuh perjalanan karyawan secara keseluruhan sehingga mereka dapat menentukan dampaknya terhadap pelaporan gas rumah kaca.” Ostler mengatakan kemungkinan besar beberapa sistem tersebut belum pernah menjadi subyek audit oleh auditor internal. “Jika pengalaman kami dengan Sarbanes-Oxley merupakan indikator yang baik,

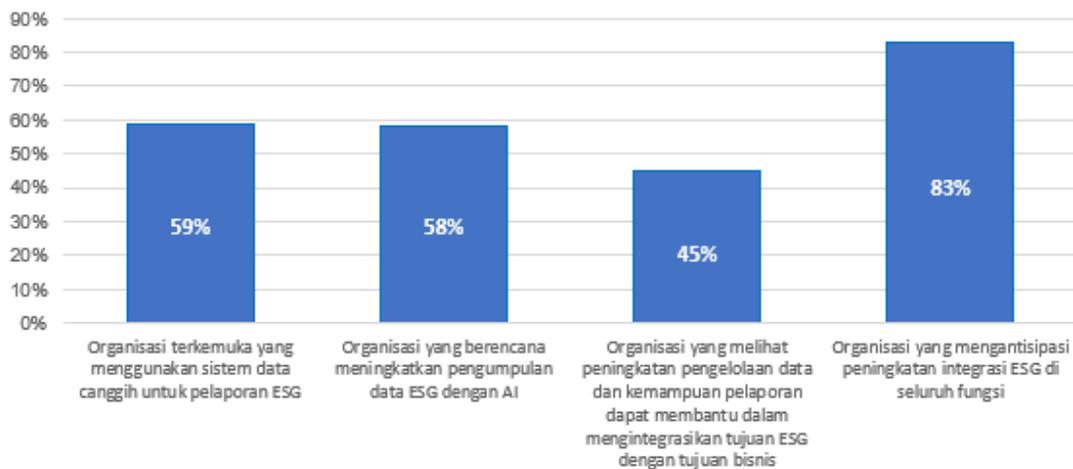


maka kualitas pengendalian umum TI untuk sistem tersebut mungkin kurang dalam beberapa hal dan akan memerlukan perbaikan untuk menjadi siap dalam pemeriksaan proses asurans. "Jika data disimpan dalam spreadsheet atau sistem nontradisional lainnya, mungkin sulit untuk menentukan kelengkapan dan keakuratan data tersebut.

Namun, ada alasan bagus untuk melakukan upaya ini, karena perusahaan yang secara efektif mengelola dan melaporkan secara akurat pertimbangan keberlanjutan nonfinansial dari waktu ke waktu dapat membangun kepercayaan di antara para pemangku kepentingan dan seluruh budaya perusahaan, menurut Khayal, serta berdampak pada kesejahteraan masyarakat secara luas. Mengumpulkan dan melaporkan data non-keuangan memungkinkan organisasi mengungkap berbagai hal yang memberikan gambaran lebih akurat mengenai pencapaian keberlanjutan. Dengan melaporkan data non-keuangan, seperti penggunaan sumber daya dan emisi, pemangku kepentingan dan perusahaan sendiri akan mendapatkan data bermakna yang menyajikan gambaran realistis tentang aktivitasnya.

Gambar 1

Mengintegrasikan Sasaran ESG dengan Sasaran Bisnis Secara Keseluruhan



Sumber: "Mengatasi Kesenjangan Eksekusi Strategi dalam Pelaporan Keberlanjutan: Survei Organisasi ESG 2024," KPMG, 2024.



Pertimbangan Pengendalian Internal

Pentingnya Data Berkualitas

Menilai efektivitas pengendalian

Audit internal sudah memainkan peran penting dalam memberi nasihat tentang semua persyaratan pengendalian dan lingkungan pengendalian. Ketika organisasi semakin menyadari peran penting pengungkapan nonkeuangan dalam penciptaan nilai, auditor internal dapat menjadi mitra strategis dalam hal memastikan keandalan dan akurasi. Audit internal dapat mengevaluasi efektivitas pengendalian untuk memitigasi risiko yang terkait dengan pelaporan nonkeuangan di berbagai bidang seperti keakuratan, integritas, dan kelengkapan data. Auditor internal juga dapat menilai keandalan prosedur untuk memastikan data ditangkap, diverifikasi, dan dikomunikasikan secara akurat kepada pemangku kepentingan.

Selain itu, “auditor internal mempunyai posisi yang baik untuk membantu pemilik proses memahami seperti apa kualitas data yang baik bagi mereka,” kata Ostler. Hal ini sangat penting mengingat pengesahan akan segera terjadi. “Ketika ada pihak ketiga yang melihat data Anda, itu bukan saatnya Anda ingin mengetahui bahwa Anda mempunyai masalah,” jelasnya.

Praktik keberlanjutan sudah cukup matang di beberapa organisasi. Dalam hal ini, auditor internal pada awalnya mungkin memiliki peran yang lebih tradisional dalam mengaudit praktik-praktik tersebut dan mungkin menghabiskan sebagian besar waktunya untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan baru yang sedang berkembang. Namun untuk organisasi yang berada dalam tahap awal praktik dan pelaporan berkelanjutan, audit internal kemungkinan akan mengambil peran yang lebih bersifat memberi nasihat dan kolaboratif, mengarahkan rencana audit kepada, dan memberi nasihat tentang bagaimana inisiatif keberlanjutan selaras dengan tujuan organisasi. “Audit internal dapat menjadi jembatan antara departemen keberlanjutan, yang ingin fokus pada tujuannya, dan bidang keuangan, yang ingin meningkatkan keuntungan,” kata Khayal. “Kami memiliki pandangan menyeluruh terhadap organisasi secara keseluruhan, sehingga kami dapat menyatukan departemen-departemen yang mungkin tidak dapat berkomunikasi.”

Salah satu aspek kunci dari peran audit internal adalah menilai kecukupan kerangka pengendalian yang ada dari perspektif pelaporan keberlanjutan. Hal ini termasuk mengidentifikasi apakah pengendalian lebih lanjut mungkin diperlukan untuk mematuhi persyaratan baru atau persyaratan yang diharapkan untuk data nonkeuangan. Hal ini harus ditangani melalui kerja sama dengan para pemangku kepentingan di seluruh organisasi, menurut Khayal, termasuk tim keberlanjutan, kepatuhan, dan manajemen senior, untuk memahami kebutuhan pelaporan spesifik mereka dan tujuan risiko terkait keberlanjutan dan tanggung jawab sosial. “Pelaporan keberlanjutan yang efektif memerlukan pendekatan holistik,” kata Khayal. “Tujuannya adalah untuk mengumpulkan data dan metrik yang benar dan memanfaatkannya dengan cara yang bermakna. Ketika Anda memiliki lima atau enam perspektif, Anda dapat melihat kisah nyata yang disampaikan oleh data dan dapat mengenali tindakan yang diperlukan untuk perbaikan lebih lanjut.”



Pelaporan Terintegrasi

Memfasilitasi Konsistensi dan Kelengkapan

Audit internal sebagai katalis

Saat mereka pertama kali menerapkan pelaporan keberlanjutan, organisasi dapat menangani pelaporan keuangan dan nonkeuangan secara terpisah. Ke depannya, audit internal dapat memvalidasi integrasi proses pelaporan keberlanjutan dengan proses keuangan untuk memastikan konsistensi dan kelengkapan. Hal ini berarti menyelaraskan validasi data, pengumpulan data, dan ketepatan waktu pelaporan serta mengoordinasikan pelaporan dan pengungkapan di seluruh domain pelaporan.

“Audit internal dapat menjadi katalisnya,” kata Khayal. Ia menunjukkan beberapa bidang utama dimana audit internal dapat membantu organisasi mengatasi pertimbangan-pertimbangan penting:

- **Peraturan.** Organisasi harus menavigasi lanskap peraturan yang kompleks yang mengatur pengumpulan dan penggunaan data nonkeuangan. Meskipun banyak yang terbiasa menangani peraturan daerah, seiring dengan munculnya mandat yang lebih luas dan komprehensif, peraturan tersebut harus mempertimbangkan peraturan negara bagian, federal, dan regional, serta peraturan khusus di ranah sektor untuk beberapa industri.
- **Hukum.** Audit internal dapat memberikan asurans dan advis untuk mengatasi berbagai pertimbangan, termasuk:
 - **Kepatuhan terhadap hukum yang ada.**
 - **Verifikasi integritas dan keakuratan data.** Hal ini juga mencakup kemungkinan asurans secara independen.
 - **Privasi dan kerahasiaan.** Data non-keuangan dapat mencakup rincian data pribadi dan data perusahaan yang sensitif. Organisasi harus mematuhi undang-undang perlindungan data seperti Peraturan Perlindungan Data Umum UE dan Undang-Undang Privasi Konsumen California.
 - **Manajemen risiko.** Ancaman terhadap informasi keberlanjutan mencakup pelanggaran keamanan dan risiko terkait reputasi serta ketidakpatuhan.
 - **Komunikasi pemangku kepentingan.** Audit internal berperan dalam memastikan organisasi berkomunikasi secara akurat, transparan, dan sesuai dengan persyaratan peraturan.
- **Etika.** Praktik tata kelola data yang berkelanjutan harus menjunjung tinggi prinsip keadilan, transparansi, dan rasa hormat terhadap pemangku kepentingan. Upaya tersebut mencakup perolehan persetujuan untuk pengumpulan data dan memastikan bahwa data tersebut akurat dan terlindungi dari akses dan penyalahgunaan pihak luar.
- **Praktis.** Audit internal dapat memberi advis kepada perusahaan untuk menetapkan kebijakan, prosedur, dan kontrol yang jelas atas pengumpulan dan penyimpanan data serta cara data diakses dan dibagikan. Audit internal juga dapat memberikan konsultasi mengenai peran dan tanggung jawab pemilik data dan keamanan data untuk mencegah pelanggaran dan akses tidak sah serta memberikan advis mengenai standar jaminan kualitas dan validasi.

“Dengan mengatasi pertimbangan-pertimbangan ini dan secara proaktif mengelola permasalahan kepatuhan, organisasi dapat membangun kerangka tata kelola data yang kuat untuk informasi keberlanjutan yang mendorong akuntabilitas, transparansi, dan praktik pengelolaan data yang bertanggung jawab,” kata Khayal.



Memanfaatkan Teknologi

Mengatasi Kebutuhan Pelaporan

Pendekatan baru terhadap data dan pengumpulan data

Auditor internal dapat mendorong organisasinya untuk memanfaatkan kekuatan teknologi untuk memenuhi kebutuhan pelaporan keberlanjutan. Teknologi yang dianggap paling penting oleh Khayal dalam menangani pelaporan keberlanjutan meliputi:

1. Analisis dan visualisasi data, yang memungkinkan organisasi menganalisis dan memvisualisasikan data keberlanjutan dalam jumlah besar dari berbagai sumber dan menghasilkan pelaporan yang lebih komprehensif. Alat analisis data mengidentifikasi tren, pola, dan outlier, sehingga memberikan wawasan berharga untuk pengambilan keputusan dan manajemen risiko. Visualisasi data sangat berguna sehingga Khayal menantang timnya untuk menggunakannya dalam semua presentasi.

Platform pelaporan otomatis, yang memungkinkan penyederhanaan tugas pengumpulan, pengintegrasian, dan pelaporan data keberlanjutan, sehingga mengurangi upaya manual dan meningkatkan akurasi dan ketepatan waktu. “Otomasi dapat memungkinkan auditor internal meluangkan waktu untuk melakukan sesuatu yang unik dan strategis yang tidak dapat dilakukan oleh komputer,” kata Ostler.

Tim Khayal menggunakan alat yang dapat menghasilkan laporan audit setelah auditor internal melakukan pengujian audit. Departemen lain dapat mengotomatisasi sistem mereka sendiri dan lebih mudah berbagi data keberlanjutan dengan fungsi audit. Audit internal dapat membantu mengevaluasi efektivitas sistem otomatis ini dengan memastikan sistem tersebut mematuhi peraturan.

2. *Blockchain* dan teknologi buku besar terdistribusi, yang dapat meningkatkan transparansi. *Blockchain* adalah bentuk log atau jejak audit yang lebih canggih yang memungkinkan untuk melacak data ke asal-usulnya dan memungkinkan audit internal untuk memastikan data tersebut tidak diubah selama proses berlangsung. “Hal ini dapat menambah akuntabilitas yang lebih besar dalam pelaporan keberlanjutan dengan menyediakan catatan transaksi dan pertukaran data yang tidak dapat disangkal,” kata Khayal. Audit internal dapat memberikan advis mengenai penerapan solusi *blockchain*.
3. Teknologi pemantauan lingkungan dapat diintegrasikan ke dalam proses pelaporan keberlanjutan untuk membuat jejak audit. Teknologi penginderaan jarak jauh, misalnya, memungkinkan organisasi memantau dan mengumpulkan data mengenai faktor lingkungan yang dapat digunakan dalam pelaporan. Organisasi Khayal, yang memiliki 8.000 kendaraan, menggunakan teknologi jarak jauh untuk mengambil sampel 50 kendaraan, melacak konsumsi bahan bakar, emisi, dan waktu yang dihabiskan di lalu lintas. Data tersebut dapat digunakan untuk pelaporan dan menentukan cara terbaik untuk memaksimalkan efisiensi kendaraan.
4. Kecerdasan buatan (AI) dan pembelajaran mesin, yang dapat menganalisis kumpulan data besar, mengidentifikasi pola, korelasi, peluang, dan risiko, dengan cepat membuat koneksi yang mungkin terlewatkan. Audit internal dapat memanfaatkan analitik berbasis AI untuk menilai efektivitas strategi manajemen risiko, mengidentifikasi risiko keberlanjutan yang muncul, dan merekomendasikan langkah-langkah proaktif untuk mitigasi. Tim Ostler menggunakan AI generatif untuk membantu mengidentifikasi risiko dan melakukan kontrol untuk mengatasinya. “Hal ini dapat membantu kita memahami perspektif yang lebih luas dan menggunakan penilaian kita untuk menilai risiko-risiko tersebut,” jelasnya.
5. Platform kolaborasi digital dan pemantauan serta asurans berkelanjutan. Kolaborasi digital dapat memfasilitasi komunikasi dengan berbagai pemangku kepentingan, sehingga lebih mudah untuk mengatasi masalah pelaporan keberlanjutan serta persyaratan privasi dan keamanan data. Pemantauan dan asurans berkelanjutan memungkinkan organisasi melacak kinerja keberlanjutan secara real-time dan menilai efektivitas upaya pengendalian dan mitigasi risiko.



Organisasi sedang mengalami perubahan signifikan dalam cara mereka mendekati data dan pengumpulan data. Dengan banyaknya informasi yang tersedia karena otomatisasi, analisis data, dan AI, mengidentifikasi informasi yang bermakna, menganalisisnya dengan benar, serta mengelola dan menggunakannya secara efektif dapat menjadi tantangan, catat Khayal. Organisasi yang memanfaatkan teknologi mereka secara efektif dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk menilai dan memenuhi kebutuhan pelaporan keberlanjutan yang baru. Solusi teknologi harus selaras dengan tujuan organisasi untuk meningkatkan efektivitasnya dan menggambarkan dengan lebih baik nilai yang dapat mereka tawarkan, menurut Khayal.

Adalah bijaksana untuk mempertimbangkan teknologi terlebih dahulu, tambah Ostler. “Sulit untuk memanfaatkan teknologi sebaik-baiknya jika Anda memikirkannya di saat-saat terakhir,” yang dapat terjadi ketika organisasi menunggu hingga suatu proses dirancang sebelum membangun pengendalian. Karena kontrol diperkenalkan pada saat-saat terakhir, kontrol kemungkinan besar bersifat manual dan tidak seefisien atau sepraktis kontrol yang dibangun lebih awal di dalam proses. “Ada banyak fungsi dalam teknologi yang tidak dimanfaatkan saat ini,” katanya. Auditor internal tidak boleh mengambil peran lini pertama atau kedua, namun mereka harus terlibat sejak dini dan bermitra dengan profesional lain untuk mengidentifikasi risiko dan kontrol yang tepat saat proses sedang dikembangkan untuk menangkap, memproses, dan melaporkan data nonkeuangan. Terlibat dalam seluruh upaya tersebut akan mengurangi pengerjaan ulang, jelas Ostler, dan memberikan hasil akhir yang lebih baik.



Kesimpulan

Audit internal dapat memainkan peran penting dalam tata kelola data keberlanjutan dengan memastikan bahwa data tersebut dapat diandalkan, akurat, dan lengkap, menjaga integritas data, dan mematuhi undang-undang dan peraturan yang sesuai. Fungsi ini dapat mengidentifikasi perbaikan yang diperlukan dalam manajemen data dan menawarkan wawasan strategis yang berharga dalam menyelaraskan pengumpulan dan tata kelola data dengan tujuan organisasi, prioritas manajemen risiko, selera risiko, dan persyaratan peraturan. Penilaian independen dan audit data nonkeuangan dapat mengidentifikasi risiko, peluang, dan area yang perlu ditingkatkan, yang pada akhirnya meningkatkan ketahanan dan keberlanjutan organisasi.

“Kami adalah kaum idealis yang memikirkan bagaimana keadaannya lima atau 10 tahun dari sekarang,” kata Khayal. “Tetapi kecuali kita angkat bicara hari ini, hal ini tidak akan selesai dalam lima atau 10 tahun.” Menjadi semakin jelas bahwa pencapaian tujuan organisasi bergantung pada pemenuhan kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan dan dunia tempat perusahaan beroperasi, katanya. “Untuk melakukan hal tersebut, kita perlu memenuhi persyaratan mereka, yang semakin mencakup pertimbangan etis dalam keberlanjutan.” Organisasi harus menyadari pentingnya memenuhi persyaratan pelaporan baru. Nilai tersebut mungkin terletak pada penghindaran hukuman dan risiko reputasi akibat ketidakpatuhan, atau dapat ditemukan pada pemanfaatan manfaat pajak, peningkatan reputasi, atau peluang bisnis baru yang dapat ditawarkan oleh upaya dan pelaporan keberlanjutan yang valid.



Bagian 3

Strategi Manajemen Perubahan untuk Tata Kelola Keberlanjutan yang Sukses

Tentang Para Ahli

Matej Drašček, PhD

Matej Drašček adalah pembicara dan penulis internasional yang berspesialisasi dalam audit internal dan etika. Beliau pernah menjabat sebagai dosen di berbagai universitas dan fakultas serta menyumbangkan banyak artikel profesional dan ilmiah tentang topik-topik seperti audit internal, etika bisnis, dan manajemen strategis. Buku terbarunya, *Ethical Decision-Making in Management*, diterbitkan oleh Routledge, New York.

Mandi McReynolds

Mandi McReynolds, *Chief Sustainability Officer* dan Wakil Presiden Global ESG di Workiva, memiliki pengalaman selama 15 tahun memimpin tim keberlanjutan di empat industri. McReynolds membantu perusahaan global mendorong nilai bisnis dan memberikan dampak sosial yang positif melalui transparansi, akuntabilitas, dan inovasi. Dia adalah salah satu pembawa acara ESG Talk, seri podcast mingguan yang menampilkan para pemimpin bisnis di seluruh dunia.

Mark Mellen

Mark Mellen adalah pelaku industri di Workiva, satu-satunya platform terpadu di dunia untuk pelaporan keuangan, ESG, audit, dan risiko. Sebelumnya di Deloitte, Mellen memiliki pengalaman lebih dari 15 tahun sebagai penasihat organisasi dalam pengelolaan risiko, terutama yang berfokus pada hal-hal terkait keberlanjutan dan ESG. Di Workiva, dia bekerja secara lintas fungsi untuk membantu meningkatkan dan mengintegrasikan kemampuan ESG pada platform.



Pendahuluan

Advokasi inklusi audit internal

Baik dari sudut pandang peraturan maupun budaya, hanya sedikit risiko yang berkembang lebih cepat dibandingkan risiko terkait keberlanjutan. Memang benar, budaya organisasi telah berkembang – terutama melalui tekanan investor dan kebijakan pemerintah – sehingga banyak organisasi saat ini merasakan tanggung jawab sosial atas peran mereka dalam gerakan global menuju masa depan yang lebih bersih, lebih berkelanjutan, dan lebih adil. Pergeseran ini berupa praktik pelaporan keberlanjutan yang terperinci, langkah-langkah langsung untuk memperbaiki faktor-faktor seperti jejak karbon dan praktik pemborosan, serta pembaruan struktur tata kelola perusahaan.

Namun, meskipun ada kemauan untuk mengatasi risiko keberlanjutan, masih terdapat tantangan pada tahap awal. Meskipun keberlanjutan bukanlah sebuah konsep baru, skala keberlanjutan dapat menimbulkan ketidakpastian – dan ketidakpastian tersebut dapat menimbulkan penundaan atau bahkan penolakan. Bagian 3 dari Seri Singkat Pengetahuan Global IIA tentang keberlanjutan menyoroti bentuk-bentuk perubahan yang mungkin terjadi, serta mengkaji peran penting audit internal dalam mendukung organisasi melalui proses perubahan.



Tujuan Keberlanjutan

Tujuannya adalah Perjalanan

Memahami pendorong perubahan

Dorongan untuk menciptakan organisasi yang berkelanjutan sering kali dimulai ketika perusahaan mulai menerima tekanan dari satu atau lebih dari tiga bidang utama:

1. Regulator.
2. Investor.
3. Pelanggan dan pemangku kepentingan.

Pada tahun-tahun sebelumnya, dorongannya adalah pada tindakan umum. "Saya telah melakukan beberapa percakapan menarik dengan perusahaan-perusahaan besar dan akademisi di pasar mengenai bagaimana perusahaan secara historis telah memajukan isu-isu keberlanjutan," kata Mark Mellen, kepala industri di Workiva. "Itu lebih baik daripada tidak sama sekali, tapi itu tidak menghasilkan apa-apa."

Namun saat ini, pembicaraan telah berkembang hingga mencakup tindakan menuju tujuan yang terukur. Contoh paling jelas dapat dilihat pada tujuan iklim. "Saat ini banyak peraturan mengenai keberlanjutan perusahaan yang mengutamakan iklim, itulah sebabnya saya pikir kita melihat tren tujuan yang mengutamakan iklim," kata Mellen. "Dan meskipun peraturan tersebut tidak secara spesifik mengharuskan penetapan tujuan, saya pikir peraturan ini memaksa perusahaan untuk mempertimbangkan penetapan tujuan, karena peraturan tersebut memenuhi ekspektasi investor yang tidak hanya memperhatikan pengungkapan standar, namun juga bagaimana perusahaan menetapkan tujuan dan mengelola kinerja perusahaan"

Meskipun tujuan-tujuan yang berfokus pada iklim jelas dapat diterapkan pada sektor-sektor tertentu seperti energi dan industri berat, dewan harus menyadari bahwa penetapan tujuan keberlanjutan telah menjadi sebuah harapan yang terwujud dalam berbagai bentuk terlepas dari wilayah, ukuran organisasi, atau industri. "Saya telah bekerja di bidang ini selama 15 tahun, dan saya telah melihat tren ini menyebar ke setiap industri," kata Mellen. "Bahkan jika perusahaan tidak memiliki peluang besar untuk memberikan dampak terhadap perubahan iklim, masih ada harapan bahwa mereka akan menetapkan tujuan dan mengelola semampu mereka. Bahkan sesuatu seperti emisi karbon yang dihasilkan oleh pengoperasian komputer pun memiliki relevansinya."

Bentuk perubahan

Respons organisasi untuk mencapai tujuan keberlanjutan yang ditetapkan berbeda-beda. Pendekatan dapat mencakup:

- Menciptakan strategi keberlanjutan yang mandiri.
- Mengintegrasikan tujuan lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) ke dalam strategi keseluruhan.
- Memasukkan keberlanjutan dalam Key Performance Indicator (KPI) remunerasi.
- Menjadikan keberlanjutan sebagai bagian dari pengendalian strategis dan pengendalian operasional yang berkelanjutan.
- Memasukkan keberlanjutan dalam skema pelaporan bagi pemangku kepentingan internal dan eksternal.
- Membentuk unit organisasi terpisah untuk tujuan keberlanjutan.



- Mengembangkan kebijakan yang menangani berbagai aspek keberlanjutan (misalnya pengelolaan limbah, emisi).

Mengenai pendekatan-pendekatan ini, langkah pertama melibatkan penerapan berbagai strategi, proses, dan prosedur. Seringkali hal ini merupakan perluasan dari strategi dan kebijakan yang sudah ada melalui beberapa bentuk pengelolaan program. Menurut Mellen, manajemen tersebut akan mencakup sistem proses tata kelola, prosedur pelaporan, dan praktik terbaiknya sendiri untuk memantau status program. Seiring berjalannya waktu, pemantauan juga dapat dimanfaatkan untuk menyesuaikan – atau sepenuhnya mengatur ulang dan menyusun kembali – tujuan yang telah ditetapkan.

Waktu adalah hal yang sangat penting untuk melakukan penyesuaian ini, terutama terkait aturan pengungkapan iklim. Menurut ketentuan terbaru dari Peraturan Pengungkapan Iklim Komisi Sekuritas dan Bursa AS (Climate Disclosure Rule) yang baru, pelapor besar yang dipercepat akan diwajibkan untuk melaporkan pengungkapan S-K dan S-X pada awal tahun fiskal 2025, dengan emisi Cakupan 1 dan 2 setelah tahun fiskal 2026 (untuk rincian lebih lanjut mengenai pelapor lainnya (lihat Gambar 1). Di kawasan Eropa, Timur Tengah, dan Afrika, pelaporan perubahan iklim telah diwajibkan sejak tahun 2022, sementara kawasan Asia Pasifik mengadopsi pendekatan bertahap yang diterapkan sepenuhnya pada tahun fiskal 2023.

Gambar 1:

	Compliance Dates Under the SEC Climate Disclosure Rule					
	S-K AND S-X DISCLOSURES	ITEM 1502(D)(2), ITEM 1502(E)(2), AND ITEM 1504(C)(2)	SCOPE 1 AND 2 EMISSIONS	LIMITED ASSURANCE	REASONABLE ASSURANCE	XBRL TAGGING
Large Accelerated Filers (LAF)	Fiscal Year Beginning 2025	FYB 2026	FYB 2026	FYB 2029	FYB 2033	FYB 2026
Accelerated Filers (AF)	FYB 2026	FYB 2027	FYB 2028	FYB 2031	N/A	FYB 2026
Non-Accelerated Filers, Smaller Reporting Companies, & Emerging Growth Companies	FYB 2027	FYB 2028	Not Applicable	N/A	N/A	FYB 2027

Source: [Ringkasan Eksekutif: Sekilas Aturan Pengungkapan Iklim SEC | Workiva](#)

Bentuk risiko

Meskipun harus ada pemahaman terhadap elemen perubahan terkait keberlanjutan seperti kebijakan dan struktur pelaporan karena kebijakan sudah ada, terdapat risiko inheren yang dapat menyebabkan ketidakpastian. Misalnya, kekhawatiran mungkin timbul seputar variabel pelaporan terkait, termasuk:

1. Metodologi pengumpulan data baru.
2. Analisis data.
3. Pembentukan dukungan organisasi.
4. Pengelolaan sumber daya.

Selain bidang-bidang tersebut, terdapat juga risiko yang lebih halus terkait keunggulan kompetitif jangka panjang. “Keunggulan kompetitif ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk mengungguli pesaingnya dan memberikan nilai tambah kepada pelanggan,” kata Matej Drašček, asisten profesor di Universitas Ljubljana, Fakultas Ekonomi, di Slovenia. “Prinsip ini juga harus diterapkan pada keberlanjutan. Inisiatif keberlanjutan harus dikaitkan dengan upaya terbaik yang dilakukan organisasi, yang juga akan menghasilkan keuntungan finansial, dan pada akhirnya harus meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi.”



“Tujuan tidak didorong oleh kepatuhan,” Mandi McReynolds, wakil presiden ESG global di Workiva setuju. “Mereka mendapat informasi dari lingkungan, peraturan, tapi pada akhirnya mereka bekerja untuk mencapai kinerja perusahaan. Investasi pada inovasi berkelanjutan, pengurangan emisi untuk memberikan penghematan biaya, investasi pada teknologi hemat energi yang inovatif – inilah tujuan perekonomian baru.”

Meskipun semua bidang ini harus relevan dengan pembahasan keberlanjutan yang sedang berlangsung, risiko yang paling relevan – terutama pada tahap awal – adalah pada perencanaan dan implementasi strategi dan kebijakan.

Pada awal penerapan strategi, kepemilikan mungkin menjadi relevan bagi banyak organisasi, terutama karena kurangnya pemahaman tentang tanggung jawab bersama dalam inisiatif keberlanjutan, kata Mellen. “Banyak organisasi saat ini memiliki sistem tata kelola yang sesuai dalam beberapa bentuk, namun pertanyaannya adalah apakah mereka memanfaatkan hal tersebut dan apa perwakilan yang tepat dari setiap bagian bisnis untuk terlibat,” katanya. “Ini adalah pertanyaan tentang mengkomunikasikan kepemilikan bersama. Misalnya, jika kita berbicara tentang strategi untuk mencapai net zero, strategi tersebut mungkin dimiliki oleh satu orang, namun banyak orang yang bertanggung jawab untuk membantu mencapai keberhasilan tujuan tersebut.” Drašček setuju. “Tujuannya adalah untuk memasukkan keberlanjutan ke dalam proses sehari-hari dan proses pengambilan keputusan yang signifikan,” katanya. “Integrasi ini sering kali dapat dicapai tanpa perubahan besar, sehingga memastikan keberlanjutan dimasukkan ke dalam setiap proses bisnis utama. Saya memandang keberlanjutan sama dengan etika: Keberlanjutan tidak boleh dibatasi pada kebijakan atau departemen tersendiri, namun harus meresap ke dalam setiap aspek organisasi.”

Di bidang ESG, penetapan mentalitas kepemilikan bersama juga harus melampaui batas-batas organisasi. Hal ini harus mencakup pembentukan jalur komunikasi yang jelas antara seluruh pemangku kepentingan, antara lain termasuk mitra rantai pasokan, komunitas terkait, dan pihak audit eksternal. Untuk inisiatif seperti pengumpulan data untuk pelaporan, jalur-jalur ini sangat penting.

“Saya pikir itu adalah bagian yang unik ketika kita memikirkan ESG,” kata Mellen. “Dari perspektif ESG, data tersebut berasal dari berbagai tempat, bahkan di luar empat dinding organisasi. Ketika Anda mulai memahami hal tersebut, Anda mulai melihat struktur tata kelola dengan representasi dari setiap bagian organisasi.”

Semakin besar dan kompleks suatu organisasi, tentu saja semakin rumit pula garis-garisnya, yang dengan sendirinya harus dianggap sebagai sebuah risiko. “Dari sudut pandang ukuran,” kata Mellen, “jika Anda memiliki 500 lokasi yang harus membantu mencapai net zero, hal ini tentunya juga akan menjadi faktor dalam bagaimana organisasi dapat menerapkan proses yang kuat.”



Peran Audit Internal

Di mana dapat memberikan kontribusi nilai paling besar

Mencari peluang

Seperti halnya risiko apa pun, audit internal mempunyai tempat yang unik dalam organisasi yang memungkinkannya memberikan nilai yang tidak dapat dicapai dengan mudah oleh fungsi lain. Audit internal dapat memberikan nilai dalam peran konsultasi, dan sebagai penyedia jaminan tradisional. Misalnya, sebagai konsultan, audit internal dapat mengidentifikasi faktor penentu keberhasilan penerapan keberlanjutan. Menurut Drašček, hal ini dapat mencakup:

1. Penerimaan dan dukungan kepemimpinan.
2. Implementasi yang terampil.
3. Keselarasan antara inisiatif spesifik dan strategi umum.
4. Perencanaan yang efektif.
5. Komunikasi yang baik.
6. Kemampuan untuk mengelola perubahan organisasi.
7. Pendanaan yang memadai untuk implementasi strategi.

Salah satu peran audit internal yang paling penting dalam bidang ini, kata Mellen, adalah dalam komunikasi berkelanjutan mengenai struktur tata kelola, termasuk struktur untuk mencapai tujuan tertentu (seperti emisi net-zero) dan program ESG secara umum. Hal ini tidak hanya mencakup klarifikasi terhadap struktur yang ada kepada dewan dan komite audit, namun juga komunikasi mengenai struktur tata kelola yang baru karena risiko terkait ESG memerlukan komite baru yang terdiri dari pimpinan eksekutif.

Manajemen senior juga mendapat manfaat dari komunikasi audit internal yang berkelanjutan. Misalnya, audit internal dapat mengklarifikasi pertanyaan terkait keberlanjutan kepada manajemen seperti:

- Apakah kita memiliki pandangan yang jelas terhadap seluruh risiko dan peluang keberlanjutan, termasuk risiko kepatuhan dan ekspektasi peraturan?
- Apakah kita siap menghadapi undang-undang atau ekspektasi peraturan di masa depan?
- Bagaimana kematangan organisasi dari budaya keberlanjutan kita saat ini, dan di mana seharusnya hal tersebut?
- Komitmen publik apa yang dimiliki organisasi mengenai keberlanjutan, dan apakah saat ini kita memiliki data untuk mendukung komitmen tersebut?

Selain itu, audit internal juga dapat memberikan advis mengenai sistem manajemen risiko yang berkaitan dengan program keberlanjutan, termasuk proses dan pengendalian yang harus diterapkan. Hal ini merupakan kunci tidak hanya pada saat implementasi, namun juga setelahnya sehingga pemantauan keberlanjutan dapat dilakukan secara berulang dan transparan.

Untuk memberikan nilai ini ketika merencanakan dan melaksanakan proses manajemen risiko yang telah ditetapkan, audit internal juga harus berkomitmen pada program pembelajaran berkelanjutan. Bidang pemahaman dapat mencakup:

- Bagaimana kontrol seharusnya bekerja.
- Proses pengujian.
- Lingkungan peraturan.
- Analisis data yang relevan.



Meskipun beberapa pengelolaan sumber daya mungkin perlu dipertimbangkan, alat dan data relevan yang diperlukan untuk memenuhi kriteria ini sering kali sudah tersedia. “Hal ini bergantung pada seberapa matang suatu organisasi, namun sering kali sumber daya tambahan yang dibutuhkan hanya sedikit,” kata Mellen. “Organisasi mungkin sudah memiliki datanya, baik itu data ESG secara luas atau data energi dan emisi dalam sistemnya saat ini, dan Anda dapat mengotomatiskan ekstraksi informasi semacam itu ke dalam mesin analisis. Organisasi yang bergerak di industri berat tersebut, misalnya, akan memiliki teknologi yang memungkinkan audit internal untuk menyelidiki anomali dan konsumsi energi guna membantu menetapkan peringkat jejak karbon untuk pelaporan.”

Selain peralatan dalam organisasi, kini semakin mudah — berkat kecerdasan buatan — untuk menemukan sumber daya tambahan yang relevan secara *online*. Drašček, misalnya, merekomendasikan audit internal untuk selalu mengikuti riset berbasis keberlanjutan yang terus dipublikasikan di jurnal akademis. “Untuk menghindari menghabiskan waktu berlebihan dalam membaca penelitian,” katanya, “auditor internal harus memanfaatkan alat AI untuk meringkas artikel dan menyaring informasi penting. Beberapa alat AI yang berfokus pada penelitian akademis termasuk Jenni, Scite, Scholarcy, dan ChatGPT.”

Hubungan rekan sebaya

Keberlanjutan merupakan tanggung jawab bersama yang harus mempersatukan pihak-pihak baik di dalam maupun di luar organisasi. Pola pikir ini, terutama ketika menyangkut inisiatif seperti perubahan iklim, bahkan dapat menyatukan organisasi-organisasi yang bersaing melalui saling berbagi pengetahuan dan praktik terbaik. Ini adalah sesuatu di mana audit internal – melalui saluran komunikasinya sendiri yang dibangun melalui inisiatif seperti penilaian penjaminan mutu – dapat memainkan peran kunci.

“Karena ESG dan hal-hal seperti penghitungan karbon merupakan hal yang baru bagi organisasi, maka terdapat keinginan yang lebih besar untuk berbagi praktik terbaik di antara organisasi dan bahkan membicarakannya di depan auditor,” kata Mellen. “Realitas dari potensi pencapaian tujuan tahun 2050 yang disebutkan dalam peraturan mengharuskan industri untuk bekerja sama untuk memecahkan banyak masalah ini.” Banyak dari tujuan-tujuan ini, katanya, kemungkinan besar tidak dapat diatasi oleh sebuah organisasi sendiri.

Pihak ketiga yang independen juga tidak boleh diabaikan karena kemampuannya dalam berbagi pengetahuan dan membantu menjalin hubungan antar departemen. Misalnya, masukan pihak ketiga melalui evaluasi pra-penilaian, atau “penilaian kesiapan” yang dilakukan oleh tim audit internal bisa sangat berharga. “Kami melakukan ini di dalam organisasi kami sendiri,” kata McReynolds, “lalu kami meminta pihak ketiga memberikan verifikasi dan asurans secara terbatas. Ini merupakan langkah yang sangat baik bagi tim kami, karena memungkinkan tim audit internal dan tim keberlanjutan untuk belajar satu sama lain untuk bekerja melalui proses bersama.”



Kesimpulan

Membangun dukungan

Keberlanjutan adalah subjek yang kompleks dan hal ini semakin hari semakin meningkat, sehingga tidak masuk akal untuk mengharapkan audit internal menjadi ahli dalam topik tersebut dalam semalam. Namun, kunci dari seluruh nilai yang terkait dengan audit internal bukanlah mendidik para pemangku kepentingan mengenai keberlanjutan itu sendiri, melainkan mendidik para pemangku kepentingan mengenai pentingnya keberlanjutan. Dengan kata lain, audit internal berperan penting dalam membangun dukungan.

Aspek penting yang terkait dengan semua langkah ini adalah kebutuhan organisasi yang paham politik dalam hal keberlanjutan, kata Drašček. Keberlanjutan sering kali dianggap sebagai proyek kesayangan, masalah peraturan/kepatuhan, atau sekadar strategi humas yang baik. Auditor internal harus memanfaatkan kekuatan organisasinya – yang tanpanya perubahan tidak mungkin terjadi – untuk meyakinkan pengambil keputusan bahwa keberlanjutan bukan hanya praktik bisnis yang etis, namun juga strategi keuangan yang baik.

Bagi mereka yang menghadapi penolakan, ada beberapa strategi sederhana yang dapat digunakan audit internal. Salah satunya adalah melalui dokumentasi langsung mengenai prioritas risiko. “Saya menyarankan untuk menyusun daftar semua peraturan relevan yang akan diterapkan terkait dengan organisasi atau terkait dengan pelanggan organisasi, dan membagikan informasi semacam itu kepada para eksekutif,” kata Mellen.

Audit internal dapat mengomunikasikan isu-isu dan manfaat potensial dalam ukuran yang sama, yang sesuai dengan mentalitas keuntungan yang sering kali mendorong bisnis pada tingkat dasar. Keberlanjutan bukanlah sesuatu yang harus dilakukan begitu saja, namun sesuatu yang harus dilakukan secara aktif oleh organisasi.

Misalnya, menurut laporan tahun 2022 dari *IBM Institute for Business Value*, pelanggan semakin mempertimbangkan keberlanjutan dalam kebiasaan belanja mereka. Temuannya meliputi:

- 51% responden survei mengatakan kelestarian lingkungan lebih penting bagi mereka dibandingkan 12 bulan lalu.
- 49% responden survei mengatakan mereka telah membayar lebih mahal untuk produk-produk yang diberi label berkelanjutan atau bertanggung jawab secara sosial dalam 12 bulan terakhir.

Selain manfaat moneter langsung, terdapat manfaat lainnya yang perlu dipertimbangkan, seperti:

- Meningkatnya daya tarik bagi karyawan baru, terutama generasi muda.
- Meningkatkan ketahanan organisasi melalui penghapusan inefisiensi.
- Peningkatan inovasi.
- Meningkatnya daya tarik dari calon investor.

Jalan menuju keberlanjutan adalah sebuah perjalanan yang penuh tantangan seiring dengan komitmen organisasi terhadap perubahan. Namun melalui dukungan audit internal yang positif dan rutin, akan menjadi jelas bagi setiap pemangku kepentingan mulai dari jajaran eksekutif bahwa ini adalah perjalanan yang layak untuk dilakukan.



Edisi sebelumnya

Untuk mengakses edisi-edisi sebelumnya dari Global Perspectives and Insights, kunjungi www.theiia.org/GPI.

Tanggapan pembaca

Kirimkan pertanyaan atau komentar ke globalperspectives@theiia.org.

Tentang IIA

The Institute of Internal Auditors (IIA) adalah sebuah asosiasi profesional internasional nirlaba yang melayani lebih dari 215.000 anggota global dan telah memberikan lebih dari 180.000 sertifikasi Certified Internal Auditor (CIA) di seluruh dunia. Didirikan di tahun 1941, The IIA dikenal di seluruh dunia sebagai pemimpin profesi audit internal dalam standar, sertifikasi, pendidikan, penelitian, dan bimbingan teknis. Untuk informasi lebih lanjut, kunjungi theiia.org.

Tentang Workiva

Workiva Inc (NYSE: WK) memiliki misi untuk mendukung pelaporan yang transparan untuk dunia yang lebih baik. Kami membangun dan menghadirkan platform cloud terkemuka di dunia untuk pelaporan terintegrasi yang dijamin dapat memenuhi tuntutan pemangku kepentingan akan tindakan, transparansi, dan pengungkapan data keuangan dan non-keuangan. Workiva menawarkan satu-satunya platform SaaS yang holistik dan terpadu yang menyatukan pelaporan keuangan, Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola (ESG), serta Tata Kelola, Risiko, dan Kepatuhan (GRC) pelanggan dalam platform yang terkendali, aman, dan siap diaudit. Platform kami menyederhanakan tantangan pelaporan dan pengungkapan yang paling rumit dengan menyederhanakan proses, menghubungkan data dan tim, serta memastikan konsistensi. Pelajari lebih lanjut di workiva.com.

Disclaimer

IIA mempublikasikan dokumen ini hanya untuk tujuan informasi dan pendidikan. Materi ini tidak dimaksudkan untuk menyediakan jawaban pasti atas situasi individual yang spesifik dan hanya bertujuan sebagai pedoman. IIA merekomendasikan mencari masukan langsung dari tenaga ahli independent atas situasi yang spesifik. IIA tidak bertanggungjawab atas siapapun yang bergantung hanya kepada materi ini.

Hak Cipta

Hak Cipta © 2024 oleh The Institute of Internal Auditors, Inc. Hak Cipta dilindungi Undang-Undang. Untuk izin memperbanyak, silahkan menghubungi copyright@theiia.org.

August 2024



The Institute of
Internal Auditors

Global Headquarters

The Institute of Internal Auditors
1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746, USA
Phone: +1-407-937-1111
Fax: +1-407-937-1101