

## PERAN AUDIT INTERNAL DALAM IMPLEMENTASI MANAJEMEN RISIKO DI BUMN KARYA KONSTRUKSI

Lina Raharja Tanias<sup>1</sup>, Melvie Paramitha<sup>2</sup>

<sup>1,2)</sup>Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi, Universitas Widya Kartika

e-mail: lina\_tanias@yahoo.com<sup>1</sup>, melvieparamitha24@gmail.com<sup>2</sup>

### Abstrak

Dalam konteks BUMN konstruksi, penerapan manajemen risiko menjadi kebutuhan strategis mengingat tingginya kompleksitas proyek, besarnya nilai investasi, serta beragam risiko yang melekat. Audit internal berperan penting sebagai fungsi independen yang memberikan *assurance* atas efektivitas sistem pengendalian risiko sekaligus berperan sebagai konsultan bagi manajemen dalam memperkuat proses tata kelola. Audit internal juga berkontribusi dalam mengukur tingkat kematangan manajemen risiko organisasi melalui *Risk Maturity Index* (RMI), sebagaimana disyaratkan dalam Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN. Budaya perusahaan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan dalam penerapan manajemen risiko dan hal itu memungkinkan pula bagi auditor untuk mengetahuinya agar dapat membantu melakukan perannya dalam penerapan risiko manajemen dengan efektif. Oleh karena itu, penelitian ini selain membahas peran auditor internal dalam penerapan manajemen risiko, juga membahas dari sisi pentingnya bagi auditor internal untuk memahami dan mempelajari budaya perusahaan dalam membantu pelaksanaan manajemen risiko. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, yang sumber data utama berasal dari data primer dan sekunder yang diperoleh langsung dari perusahaan.

**Kata kunci:** Audit Internal, Manajemen Risiko, Tingkat Kematangan Risiko, Peraturan Menteri BUMN No. PER-2/MBU/03/2023

### Abstract

In the context of state-owned construction companies (SOEs), implementing risk management is a strategic necessity given the high project complexity, substantial investment value, and diverse inherent risks. Internal audit plays a crucial role as an independent function that provides assurance on the effectiveness of the risk control system while also acting as a consultant to management in strengthening governance processes. Internal audit also contributes to measuring the maturity level of an organization's risk management through the Risk Maturity Index (RMI), as required by the Minister of SOEs Regulation No. PER-2/MBU/03/2023 concerning Guidelines for Governance and Significant Corporate Activities of SOEs. Corporate culture is a crucial factor to consider in implementing risk management, and it is crucial for auditors to understand it to help them effectively implement risk management. Therefore, this study, in addition to discussing the role of internal auditors in implementing risk management, also examines the importance of understanding and studying corporate culture to support risk management implementation. The researchers employed a qualitative approach. Data collection was conducted through interviews, observation, and documentation, with primary and secondary data sources obtained directly from the company.

**Keywords:** Internal Audit, Risk Management, Risk Maturity Index, The Minister Of Soes Regulation No. PER-2/MBU/03/2023

### PENDAHULUAN

PT Semen Indogreen Sentosa adalah perusahaan konstruksi yang lahir dari perusahaan swasta yang diakuisisi BUMN pada tahun 2020, di sini peran audit internal bukan hanya sekadar fungsi pengawasan, melainkan sebagai mitra strategis yang menjalankan fungsi katalis dalam terciptanya budaya sadar risiko dan dalam melakukan penilaian tingkat kematangan manajemen risiko perusahaan sehingga perusahaan dapat meningkatkan kualitas tata kelola, memperkuat kepercayaan pemangku kepentingan, dan memastikan keberlangsungan bisnis di tengah dinamika industri konstruksi yang penuh tantangan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana peran auditor internal dalam mendukung pemahaman unit kerja perusahaan terkait manajemen risiko, sehingga dapat bersama-sama menciptakan budaya organisasi yang baik dan strategi yang tepat demi keberlangsungan penerapan ERM, hal ini dikarenakan adanya transisi budaya dari budaya perusahaan swasta ke perusahaan BUMN serta untuk mengetahui bagaimana peran auditor internal dalam mengevaluasi kinerja

manajemen risiko untuk mendukung tata kelola perusahaan sehingga dapat mengelola risiko serta tata kelola perusahaan yang tepat untuk memastikan risiko bisnis yang akan atau sedang dialami perusahaan dapat ditanggulangi dengan efektif.

## METODE

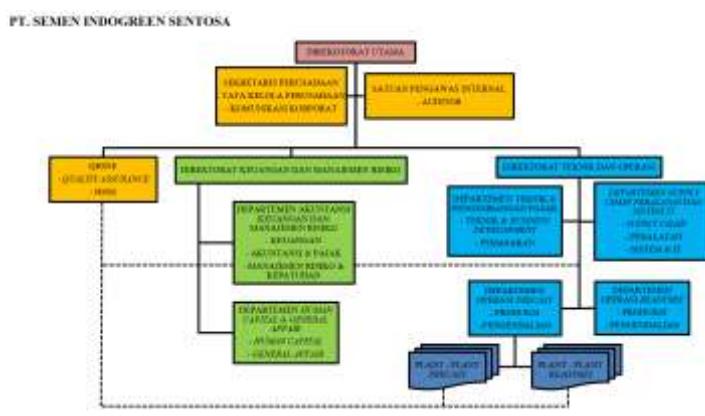
Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif sehingga dapat memberikan fleksibilitas dalam struktur dan kerangka, yang memungkinkan peneliti untuk melakukan penggambaran kondisi objek penelitian dengan lebih baik, termasuk memahami bagaimana proses perkembangan dan penerapan manajemen risiko, pengaruh budaya risiko dan peran auditor internal untuk dapat mengevaluasi kinerja manajemen risiko sehingga dapat mengelola risiko serta tata kelola perusahaan yang tepat di PT. Semen Indogreen Sentosa. Fokus dari penelitian ini adalah bagaimana peran Audit Internal sebagai Lini ketiga perusahaan dalam mendukung budaya sadar risiko dan mengevaluasi Implementasi Manajemen Risiko di SIS.

Lokasi penelitian bertempat di Kantor Pusat PT. Semen Indogreen Sentosa, HK Tower Lt. 17. Jl. Letjen MT Haryono Kav. 8 Cawang, Jakarta Timur 13340, dan penelitian dilakukan dari bulan September 2025 sampai dengan November 2025. Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggabungkan observasi (pengamatan), dokumentasi dan wawancara (*interview*) dengan narasumber pengelola risiko langsung.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Semen Indogreen Sentosa adalah perusahaan konstruksi yang lahir dari perusahaan swasta yang diakuisisi BUMN pada tahun 2020. Aksi korporasi tersebut menunjukkan bahwa semakin tingginya optimisme dan eksistensi perusahaan dalam bersaing di sektor industri beton *readymix* dan *precast* sebagai langkah untuk meraih visi perusahaan menjadi perusahaan beton *readymix* dan *precast* terkemuka di Indonesia dengan mengutamakan mutu dan pelayanan yang memuaskan. Perkembangan perusahaan yang sangat pesat, dimana sekarang sudah terdapat 25 proyek strategis yang tersebar di seluruh Indonesia menuntut peran pengendalian internal yang kuat karena perusahaan konstruksi sangatlah rawan dalam risiko, baik dari risiko keamanan dan keselamatan kerja, risiko efisiensi operasional sumber daya baik material, tenaga kerja dan waktu, risiko integritas dan transparansi untuk mencegah *FRAUD*, risiko pengendalian anggaran dan risiko kualitas hasil pekerjaan, sampai dengan risiko ketepatan penyelesaian proyek. Untuk itulah diperlukan manajemen risiko yang kuat dan termonitor, serta dapat dievaluasi tingkat kematangan dan efektivitas penerapannya di perusahaan melalui suatu proses penilaian *Risk Maturity Index* (RMI).

AKHLAK menjadi pedoman dalam berperilaku bagi seluruh Insan Hutama Karya Group yang wajib ditaati sebagai bentuk semangat BUMN dan Hutama Karya Group untuk mewujudkan Indonesia Maju, kata itu merupakan akronim dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Selanjutnya PT Semen Indogreen Sentosa menetapkan Struktur Organisasi yang berfungsi sebagai pondasi dalam mengatur seluruh aktivitas kerja perusahaan, yang menetapkan wewenang, serta tanggung jawab secara sistematis dan proporsional, melalui pembagian kerja yang jelas dan hubungan antar unit kerja yang tertata. Berikut adalah Struktur Organisasi PT SIS :



Gambar 1. Organisasi PT SIS

Dalam menjalankan kegiatan operasional, setiap departemen dan jabatan dalam suatu perusahaan memiliki peran yang saling melengkapi, disertai dengan wewenang, tugas dan tanggungjawab yang

berbeda-beda sesuai dengan fungsi masing-masing. Pembagian ini dirancang untuk menciptakan efektivitas kerja, serta memastikan bahwa setiap proses bisnis dapat berjalan dengan optimal dan terukur, dimana dalam setiap Tugas Pokok dan Fungsi (Tupoksi) setiap Departemen diwajibkan adanya fungsi Implementasi Manajemen Risiko dengan mengendalikan pelaksanaan manajemen risiko unit kerjanya, berkoordinasi dengan pihak terkait dalam implementasi manajemen risiko dan intervensi strategis yang perlu dilakukan, dan Implementasi Etika dan Budaya dengan memelihara etika dan budaya kerja serta nilai-nilai yang dianut perusahaan dalam pelaksanaan pekerjaan.

### **Penyelarasan Budaya BUMN Sadar Risiko**

Budaya memainkan peran penting dalam membentuk sikap kolektif orang-orang dalam suatu organisasi. Kinerja perusahaan akan menjadi lebih baik ketika ERM dibangun dalam budaya risiko yang baik dan dimasukkan ke dalam tahap perencanaan strategis, karena ERM dan perencanaan strategis tidak berfungsi dengan benar tanpa budaya sadar risiko. Di sinilah peran penting auditor internal dalam perusahaan diperlukan selain fungsi *assurance* (memberikan pendapat atau penilaian secara *objective* terhadap hasil pemeriksannya) juga *consulting* (memberikan saran dan masukan) dengan tujuan agar auditor dapat menjalankan peran dan memberikan jasanya dengan efektif, untuk dapat memastikan semua bagian dari unit perusahaan berjalan di atas visi yang sama dengan perusahaan.

SIS menjalankan program transformasi budaya sebagai bagian dari transformasi bisnis menyeluruh, dengan fokus pada nilai AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) sebagai fondasi perilaku karyawan. Lingkungan bisnis pada sektor konstruksi membuat SIS secara alamiah terpapar risiko yang cukup tinggi, baik dari risiko operasional, finansial, legal, alam, sampai dengan *FRAUD*. Seluruh atasan secara berjenjang harus membangun dan memelihara budaya sadar risiko di unit yang dipimpinnya sehingga setiap karyawan selalu aktif memikirkan risiko unit kerjanya, memahami pelaksanaan mitigasi risiko dan mematuhi ketentuan yang berlaku untuk unitnya. Membangun budaya sadar risiko harus diwujudkan secara nyata melalui komitmen dan keteladanan para atasan kepada bawahannya dan memasukkan unsur risiko ke dalam masing-masing *Key Performance Indicator* (KPI) baik individu maupun unit kerja SIS.

### **Pengelolaan Manajemen Risiko di PT SIS**

Pengorganisasian Manajemen Risiko dan Budaya Sadar Risiko di SIS. PT. Semen Indogreen Sentosa telah menerapkan manajemen risiko sejak tahun 2020 yang berdasarkan pada Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara (BUMN) Nomor PER-01/MBU/2011 tentang Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang Baik. Standarisasi penerapan di SIS dilakukan dengan adanya Prosedur Manajemen Risiko dengan tujuan sebagai pedoman untuk mengarahkan dan memperlancar penerapan manajemen risiko terintegrasi atau *Enterprise Risk Management* di SIS, juga untuk mengantisipasi atau meminimalisir tingkat risiko yang mungkin terjadi di berbagai jenis kegiatan perusahaan dan menyadarkan akan pentingnya budaya sadar risiko.

SIS sebagai perusahaan konstruksi milik negara wajib menerapkan *Three Lines Models* menjadi pondasi penting untuk memastikan tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian internal berjalan efektif, mengacu pada Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023. Model ini membagi peran dan tanggung jawab ke dalam tiga garis pertahanan yang saling melengkapi yaitu Lini Pertama, Lini Kedua dan Lini Ketiga. Dengan menerapkan *Three Lines Models* ini, perusahaan memiliki jaminan bahwa tata kelola berjalan sesuai prinsip transparansi dan akuntabilitas, dengan menciptakan sinergi antara pelaksana unit kerja, pengawas risiko, dan auditor internal. Hasilnya adalah organisasi yang lebih tangguh, mampu mengelola risiko proyek besar, dan tetap menjaga kepercayaan publik sebagai perusahaan milik negara. Komitmen, sikap, dan perilaku pemimpin mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap proses penetapan kebijakan manajemen risiko dalam sebuah organisasi. Selain itu, kepemimpinan dalam manajemen risiko suatu organisasi akan menciptakan kebiasaan baru yang disebut dengan budaya sadar risiko dalam organisasi.

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

Auditor internal berperan penting dalam memperkuat pemahaman dan efektivitas manajemen risiko melalui evaluasi, edukasi, dan kolaborasi strategis dengan manajemen. Melalui Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) auditor internal menggunakan pendekatan *Risk Based Audit Internal* yaitu memprioritaskan area yang memiliki risiko tinggi untuk diaudit terlebih dahulu. Dalam menjalankan tugasnya, audit internal dapat memberikan *insight* dan edukasi dengan membantu manajemen memahami risiko yang relevan dan memberikan wawasan berbasis data serta analisis mendalam. Kolaborasi dengan fungsi kepatuhan dan manajemen risiko sangatlah diperlukan dalam lingkungan bisnis SIS yang kompleks, dimana audit internal menjadi mitra strategis bagi manajemen risiko dan fungsi kepatuhan untuk memastikan bahwa risiko dipantau dan dikendalikan secara sistematis, dan juga dalam pengembangan budaya sadar risiko di seluruh unit kerja perusahaan. Sejalan dengan perkembangannya, departemen SPI juga mengembangkan metode pelaksanaan

auditnya dengan menerapkan *Remote Audit*, yaitu proses audit yang dilakukan oleh auditor internal dari jarak jauh, tanpa kehadiran fisik di lokasi perusahaan, sehingga pemantauan atas mitigasi risiko dapat lebih efisien dan efektif.

Mengacu pada PERMEN BUMN No. PER-2/MBU/03/2023, peran tugas pokok fungsi (tupoksi) Audit Internal di SIS sekarang sebagai perusahaan BUMN jauh lebih kompleks dibandingkan dengan tupoksi audit internal sebagai perusahaan swasta. Selain memastikan pengendalian internal dan efisiensi operasional, audit internal perusahaan BUMN juga harus menjaga kepatuhan terhadap regulasi pemerintah, akuntabilitas publik, dan transparansi yang menjadi tuntutan utama perusahaan milik negara. Auditor internal di BUMN Karya tidak hanya berfungsi sebagai pengawas, tetapi juga sebagai “penjaga amanah negara.” Mereka harus memastikan bahwa proyek-proyek strategis nasional dijalankan sesuai aturan dan memberikan manfaat bagi masyarakat luas. Standar audit internal BUMN yang mengacu pada regulasi BUMN menekankan transparansi dan akuntabilitas publik. Selain pengawasan, mereka juga berperan sebagai mitra strategis manajemen dalam pengambilan keputusan dan pencapaian target proyek negara, dengan pertanggungjawaban kepada Stakeholder Pemerintah, masyarakat, dan pemegang saham negara.

SPI SIS mendukung budaya sadar risiko dengan membantu unit kerja mengidentifikasi potensi risiko mereka sendiri, menilai tingkat kemungkinan dan dampaknya, serta menyusun rencana mitigasi. Implementasi peran audit internal semakin kuat ketika auditor internal melakukan monitoring tindak lanjut atas rekomendasi yang diberikan. Auditor internal memastikan bahwa unit kerja tidak hanya menerima masukan, tetapi juga benar-benar melaksanakan langkah mitigasi risiko. Proses monitoring ini membantu menumbuhkan budaya kepatuhan dan kesadaran risiko di seluruh unit kerja SIS, yang mana pada akhirnya, keberadaan audit internal menjadi katalisator terciptanya budaya manajemen risiko perusahaan. Dukungan auditor internal terhadap penerapan *Enterprise Risk Management* (ERM) dilakukan dengan memastikan bahwa kerangka kerja risiko terintegrasi ke dalam strategi dan operasional perusahaan, dan memverifikasi bahwa risiko strategis telah dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

### Faktor Pendorong dan Penghambat Penerapan Manajemen Risiko di SIS

Faktor pendorong utama datang dari regulasi pemerintah dan kebijakan Kementerian BUMN yang menekankan pentingnya tata kelola perusahaan yang baik. Dorongan ini semakin kuat karena kompleksitas proyek konstruksi yang dijalankan SIS. Selain itu, tuntutan dari *stakeholder*, baik investor, pemerintah, maupun masyarakat mendorong perusahaan untuk lebih transparan dan akuntabel dalam mengelola risiko. Penerapan manajemen risiko juga terbukti mampu meningkatkan efisiensi biaya dan waktu, sehingga menjadi salah satu strategi untuk memperkuat daya saing di tengah kompetisi dengan perusahaan swasta maupun internasional.

Namun, di balik dorongan tersebut, terdapat sejumlah penghambat yang membuat penerapan manajemen risiko belum optimal. Budaya organisasi yang masih lemah terhadap risiko menjadi tantangan besar, karena sebagian besar manajer proyek lebih berorientasi pada pencapaian target jangka pendek daripada mitigasi risiko jangka panjang. Keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi khusus di bidang manajemen risiko juga menjadi kendala, terutama di level operasional proyek. Resistensi terhadap perubahan sering muncul, karena sebagian pihak menganggap manajemen risiko sebagai beban tambahan yang memperlambat pekerjaan. Selain itu, sistem monitoring dan evaluasi yang belum konsisten serta tekanan eksternal berupa birokrasi dan intervensi politik turut menghambat penerapan manajemen risiko secara menyeluruh.

### Peran Audit Internal pada *Risk Maturity Index* (RMI)

Audit internal di SIS sebagai perusahaan BUMN konstruksi memiliki peran strategis dalam memastikan implementasi manajemen risiko berjalan efektif dan berkontribusi pada peningkatan *Risk Maturity Index* (RMI). Dalam konteks perusahaan konstruksi yang kompleks, penuh ketidakpastian, dan bernilai besar, audit internal tidak hanya berfungsi sebagai pengawas kepatuhan, tetapi juga sebagai mitra strategis manajemen dalam mengelola risiko. Dengan adanya kewajiban penilaian *Risk Maturity Index* (RMI) oleh Kementerian BUMN, audit internal menjadi garda terdepan dalam memastikan bahwa sistem manajemen risiko tidak hanya ada di atas kertas, tetapi benar-benar dijalankan secara konsisten. Sebagai pengawas independen, audit internal menilai kepatuhan terhadap regulasi, efektivitas sistem risiko, serta kesesuaian dengan parameter RMI. Hasil audit biasanya menunjukkan gap antara kondisi aktual dan standar maturitas yang diharapkan. Dari sini, audit internal memberikan rekomendasi perbaikan yang konkret, sehingga perusahaan dapat meningkatkan level maturitas risiko dari tahap awal menuju tahap lebih matang.

### Prosedur Penilaian RMI

#### Penilaian RMI Berbasis Kinerja

Penilaian RMI berbasis kinerja adalah penilaian yang menggabungkan antara Penilaian RMI berdasarkan

Dimensi dengan realisasi kinerja yang terdiri dari Tingkat Kesehatan Peringkat Akhir (*Final Rating*) dan Peringkat Komposit Risiko. Aspek penilaian kinerja memperhatikan skala penyesuaian yang dipandang bahwa kualitas penerapan Manajemen Risiko sinkron dengan hasil kinerja. Penilaian RMI berbasis kinerja tersebut sebagaimana digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2. Penilaian RMI berbasis kinerja

### Skala Spektrum Penilaian RMI

Skala spektrum Penilaian RMI menggunakan rentang penilaian dari 1 (satu) sampai dengan 5 (lima) dimana nilai 1 (satu) adalah nilai terendah dan 5 (lima) adalah nilai tertinggi yang digambarkan sebagai berikut :



Gambar 3. Skala Spektrum Penilaian RMI

### Penilaian Aspek Dimensi

Parameter dan Kriteria Penilaian RMI untuk tiap-tiap Dimensi dinyatakan sebagai berikut :



Gambar 4. Penilaian Aspek Dimensi

### Penilaian Aspek Kinerja

Aspek Kinerja dalam Penilaian RMI terdiri dari:

1. Tingkat Kesehatan Peringkat Akhir (*Final Rating*)

Tingkat Kesehatan dinilai menggunakan Peringkat Akhir (*Final Rating*).

2. Peringkat Komposit Risiko

Peringkat Komposit Risiko merupakan peringkat yang ditetapkan melalui 2 (dua) variabel penilaian yaitu penilaian terhadap kualitas pelaksanaan Manajemen Risiko dan penilaian terhadap pencapaian kinerja.

Penerapan perhitungan Aspek Kinerja berlaku untuk BUMN dengan skor Aspek Dimensi  $\geq 3,00$ . Dikarenakan skor Aspek Dimensi SIS adalah 2,02 maka perhitungan Aspek Kinerja tidak diberlakukan.

### Hasil Penilaian RMI

Berikut adalah hasil penilaian RMI di SIS untuk periode Januari – Desember 2024 :

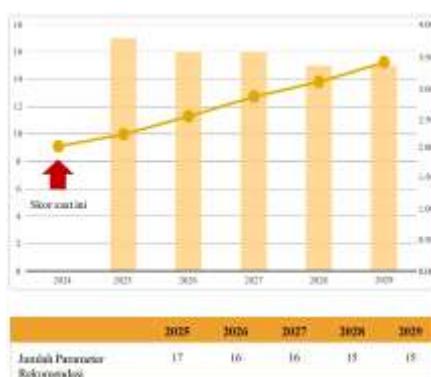
PT Semen Indogreen Sentosa	PT HK SIS (Semen Indogreen Sentosa)					
Tahun	2024					
No Laporan	01					
Model Penilaian RMI	RBM/BN – Industri Umum					
Skor RMI	2,02					
Aspek Dimensi						
Parameter	Dimensi	Deskripsi	Skor Dimensi	Skor		
1-5	1	Budaya dan Kapabilitas Risiko	2,53			
4-19	2	Organisasi dan Tata Kelola	2,20			
20-33	3	Kerangka Risiko dan Kepatuhan	1,71			
34-40	4	Proses dan Kontrol Risiko	2,43			
41-42	5	Model, Data dan Teknologi Risiko	1,00			
1-42		Skor Aspek Dimensi	2,02			
Aspek Kinerja						
No	Aspek	Nilai Aspek	Nilai Konversi	Bobot	Nilai Konversi x Bobot	Skor
1	Tingkat Kesiaduan Peningkatan Akhir*	-	-	-	-	-
2	Tingkat Komposit Risiko	-	-	-	-	-
3-2	Skor Aspek Kinerja					-
	Penerapan Skor					-
	Skor RMI					2,02

Standar : Laporan PT HK SIS

Gambar 5. Hasil Penilaian RMI

### Roadmap

Penilai independen memberikan rekomendasi *Roadmap* Skor RMI untuk PT Semen Indogreen Sentosa (SIS) Tahun 2024 - 2028, sebagai berikut :



Gambar 6. Roadmap

### Area Perbaikan dan Rekomendasi

Area Perbaikan dan Rekomendasi disajikan dalam bentuk *Roadmap* Rekomendasi sebagai berikut :

REKAP ROADMAP - REKOMENDASI DAN TINDAK LANJUT				
No	Karakteristik Roadmap	2025	2026	Tindak Lanjut
9	Peningkatan Sistem Risiko di unit bisnis untuk mendukung proses bisnis internal termasuk persyaratan akhir	1	BBB	Melakukan review oleh tim konsultan proses bisnis internal
10	Fungsi Risiko menempati posisi dalam hierarki bisnis yang lebih tinggi, Advanced Analytics	1	BBB	MBI HC
11	Pelaksanaan internal control di unit bisnis termasuk termasuk regulasi	1	BBB	Sebagai bentuk kesiaduan pengawas internal
12	Unit Risiko menyediakan respon cepat terhadap perubahan lingkungan dan teknologi, serta memiliki sistem pengawasan yang efektif	1	BBB	Sebagai bentuk kesiaduan pengawas internal
13	Unit Risiko menyediakan respon cepat terhadap perubahan lingkungan dan teknologi, serta memiliki sistem pengawasan yang efektif	1	BBB	Sebagai bentuk kesiaduan pengawas internal
14	Terintegrasi dengan pengawasan risiko, internal control, dan audit melalui pengintegrasian sistem perbaikan	1	BBB	Sebagai bentuk kesiaduan pengawas internal
15	Implementasi sistem perbaikan melalui internal control	2	BBB	Implementasi sistem perbaikan melalui internal control
16	Implementasi sistem perbaikan melalui internal control	2	BBB	Implementasi sistem perbaikan melalui internal control
17	Implementasi sistem perbaikan melalui internal control	1	BBB	Implementasi sistem perbaikan melalui internal control
18	Implementasi sistem perbaikan melalui internal control	1	BBB	Implementasi sistem perbaikan melalui internal control

Gambar 7. Area Perbaikan dan Rekomendasi

### SIMPULAN

Audit internal di PT Semen Indogreen Sentosa berperan penting dalam memperkuat penerapan manajemen risiko, terutama dalam kaitannya dengan peningkatan *Risk Maturity Index*. Peran ini bukan hanya sebatas fungsi pengawasan, tetapi juga sebagai mitra strategis dalam bangun budaya risiko

yang lebih matang dan terintegrasi. Audit Internal di PT Semen Indogreen Sentosa telah berkembang dari sekadar fungsi evaluasi kepatuhan menjadi bagian integral dalam mendukung manajemen risiko perusahaan. Hasil asesmen *Risk Maturity Index* menunjukkan adanya langkah awal yang menandakan kemajuan dalam penerapan manajemen risiko di PT Semen Indogreen Sentosa. Hal ini mencerminkan bahwa audit internal tidak hanya berfungsi sebagai pengawas, tetapi juga sebagai katalisator dalam membangun budaya risiko yang lebih kuat. Dengan keterlibatan aktif, audit internal mampu mendorong perusahaan menuju tingkat kematangan risiko yang lebih tinggi, sehingga mendukung keberlanjutan bisnis dan meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan.

Saran yang dapat diambil yaitu Perusahaan perlu memperkuat peran audit internal sebagai mitra strategis manajemen agar rekomendasi yang dihasilkan dapat langsung diintegrasikan ke dalam strategi perusahaan. Peningkatan kompetensi auditor yang menekankan pentingnya *continuous professional development* perlu dilakukan. Pemanfaatan teknologi digital dalam audit yang mengacu pada konsep *risk-based auditing*, penggunaan data *analytics* dan sistem informasi risiko akan memperkuat efektivitas audit internal dalam mendeteksi potensi risiko lebih dini. Kolaborasi lintas fungsi sesuai dengan model *Three Lines Model* dengan unit manajemen risiko (Lini kedua) dan Lini pertama dan juga monitoring berkelanjutan atas *Risk Maturity Index*. Dengan demikian, audit internal dapat menjadi pilar utama dalam menjaga keberlanjutan dan daya saing PT Semen Indogreen Sentosa di tengah tantangan industri konstruksi yang semakin kompleks.

## DAFTAR PUSTAKA

- Deputi Bidang Keuangan dan Manajemen Risiko. (2023). *Kementerian Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia Nomor : SK-8/DKU.MBU/12/2023 Tentang Petunjuk Teknis Penilaian Indeks Kematangan Risiko (Risk Maturity Index) Di Lingkungan Badan Usaha Milik Negara*. Diambil pada 14 April 2025, dari <https://jdih.bumn.go.id/peraturan/SK-8-DKU.MBU-12-2023>
- Kristanti, O., Kuntadi, C., & Pramukty, R. (2023, Agustus). Faktor-faktor Yang mempengaruhi efektivitas sistem pengendalian internal: Peran audit internal, karakteristik auditor internal, Dan kualitas audit internal. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 2 (8). Diambil pada 21 April 2025, dari <https://ejournal.nusantaraglobal.ac.id/index.php/sentri/article/view/1304>
- Menteri Badan Usaha Milik Negara. (2023). *Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara*. Diambil pada 14 April 2025, dari <https://peraturan.bpk.go.id/Details/264291/permen-bumn-no-per-2mbu032023-tahun-2023>
- Ritonga, A.Y. (2023, Juli). Peran audit internal dalam penerapan manajemen risiko perusahaan. *Owner Riset & Jurnal Akuntansi*, 7 (3). Diambil pada 14 April 2025, dari <https://doi.org/10.33395/owner.v7i3.1454>
- Rustanti, I.M. (2024, Oktober). *Analisis Tingkat Maturitas Manajemen Risiko Perusahaan Pada Proyek Epc Tangki Timbun Dan Submarine Pipeline Tbbm Tanjung Batu*. Diambil pada 14 April 2025 dari Universitas Islam Indonesia website <https://dspace.uii.ac.id/handle/123456789/50192>
- Saputra, M.A., & Novita. (2023, Juli). Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan COSO Framework Pada Perusahaan Konstruksi. *Jurnal Riset Akuntansi Politala*, 6 (1). Diambil pada 19 April 2025, dari <https://jra.politala.ac.id/index.php/JRA/article/view/148>
- Sari, A.M., & Khudri, T.M. (2024, Januari). Evaluasi peran audit internal dalam manajemen risiko reputasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 8 (1). Diambil pada 14 April 2025, dari <https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/3694>