



YAYASAN
PENDIDIKAN
INTERNAL
AUDIT



gaskita
Juaranya Gas Ngalir Terus

by **PGN**



PLN

Konferensi Auditor Internal **GOVERNANCE 5.0** Redefining Board Oversight and Internal Audit in a Digital-First Era





YAYASAN
PENDIDIKAN
INTERNAL
AUDIT



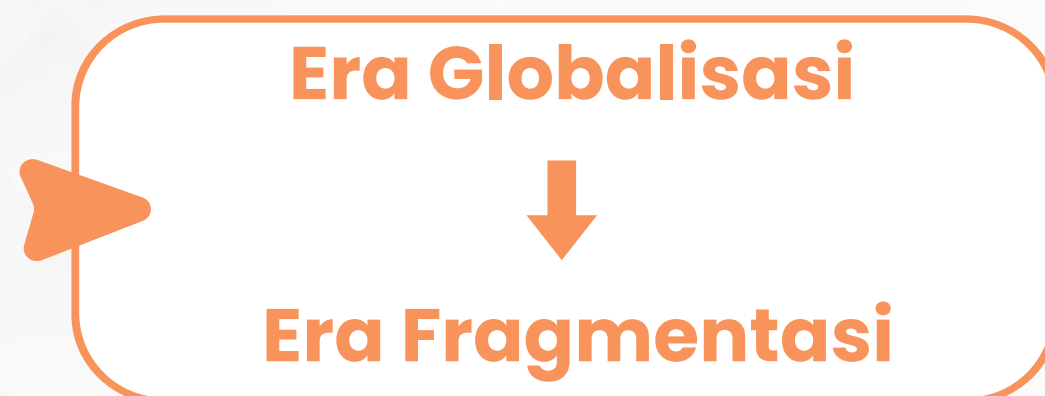
Konferensi Auditor Internal 2026

**Menavigasi Risiko Strategis
dalam Lanskap Geopolitik yang
Semakin Terfragmentasi
Dari Guncangan Global Menuju Pengambilan
Keputusan di Tingkat Dewan**

Disiapkan oleh: Laksamana Sukardi
8 Juli 2026



Dunia Telah Berubah Secara Fundamental



Pendorong Utama

- Rivalitas geopolitik
- Perang dagang
- Persaingan teknologi dan AI
- Restrukturisasi rantai pasok global
- Ketahanan energi dan pangan
- Sanksi ekonomi

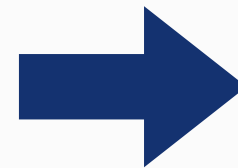
Implikasi Strategis

Risiko eksternal kini lebih menentukan keberhasilan organisasi dibandingkan efisiensi internal semata



Risiko Strategis Telah Berubah

Dahulu



Kini

Risiko Operasional

Risiko Keuangan

Risiko Kepatuhan

Risiko Geopolitik

Risiko Negara (*Country Risk*)

Risiko Teknologi

Risiko Kebijakan

Risiko Kepercayaan (*Confidence Risk*)

**Risiko terbesar organisasi kini semakin banyak
berasal dari luar perusahaan**

Bagaimana Guncangan Global Menjadi Risiko Korporasi



kepercayaan Adalah Aset Strategis Baru

Pasar berinvestasi pada masa depan bukan kondisi hari ini.
Karena itu, perubahan persepsi selalu mendahului
perubahan fundamental ekonomi

Hilangnya kepercayaan menyebabkan

- Biaya modal meningkat
- Pendanaan semakin mahal
- Investasi tertunda
- Ketidakpastian bisnis meningkat



Apa yang Harus Diawasi Dewan?

Dashboard Tradisional

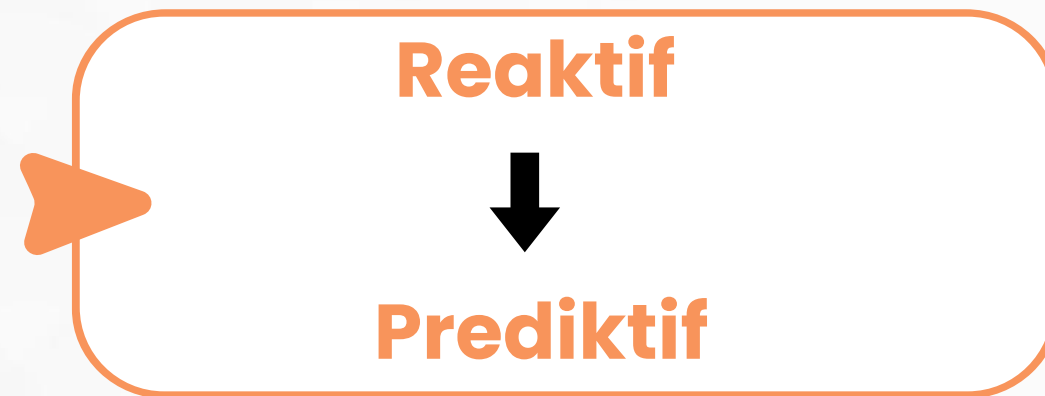
- Laba
- Arus kas
- Pendapatan

Dashboard Masa Depan

- Risiko Negara
- Risiko Kebijakan
- Intelijen Geopolitik
- Risiko Rantai Pasok
- Arus Modal
- Tingkat Kepercayaan Pasar

Board Oversight harus berubah dari melihat kinerja historis menjadi mengantisipasi risiko masa depan

Governance 5.0



Board memerlukan

- *Foresight*
- *Scenario Planning*
- *Early Warning Indicators*
- *Continouos Risk Intelligence*
- *Adaptive Decision Making*



Internal Audit Harus Berevolusi

Pemberi *Assurance* atas Kepatuhan



Pemberi *Assurance* atas Risiko Strategis

Peran Baru Internal Audit :

Penyedia Intelijen Risiko Independen

Penasihat Risiko yang Muncul (*Emerging Risk*)

Mitra Sistem Peringatan Dini

Katalis Tata kelola

- Internal Audit tidak lagi hanya mengaudit pengendalian masa lalu, tetapi membantu organisasi mengantisipasi risiko masa depan

Membangun Ketahanan Organisasi

Organisasi tidak mungkin mampu memprediksi setiap krisis. Namun, organisasi dapat membangun kemampuan untuk bertahan dan beradaptasi

Ketahanan organisasi dibangun melalui

- Tata Kelola yang Baik
- Kepemimpinan
- Perencanaan Skenario
- Teknologi
- Fleksibilitas Keuangan
- Intuisi yang Kredibel



Lima Pertanyaan yang Harus Dijawab Dewan

Apa risiko strategis terbesar yang berada di luar kendali perusahaan?

Perubahan geopolitik apa yang dapat mengubah industri kita?

Indikator apa yang memberi peringatan sebelum pasar bereaksi?

Apakah kita memonitor tingkat kepercayaan sama seriusnya dengan kinerja keuangan?

Apakah strategi perusahaan mampu bertahan apabila fragmentasi global berlangsung lima tahun ke depan?

Pesan Utama

Risiko Strategis bukan lagi semata-mata persoalan operasional. Risiko Strategis telah menjadi persoalan Tata Kelola

Governance 5.0 menuntut :

- Intelijen yang lebih baik
- Adaptasi yang lebih cepat
- *Oversight* yang lebih kuat
- Pembelajaran yang berkelanjutan



Penutup

“Risiko strategiterbesarbukanlahkrisis yang telahkitaketahui,
melainkanperubahan yang gagalkitaantisipasi”

Di dunia yang semakin terfragmentasi, organisasi tidak lagi bersaing
hanya melalui

- aset,
- modal,
- atau teknologi

Keunggulan kompetitif akan ditentukan oleh kualitas tata kelola,
kemampuan beradaptasi, dan kecepatan membaca perubahan

Penutup

Dari “Risk Management” Menuju “Future Management”

Selama puluhan tahun organisasi berfokus pada pengelolaan risiko. Namun dalam dunia yang berubah sangat cepat, tantangan terbesar bukan lagi mengelola risiko yang sudah terlihat.

tantangan terbesar adalah mengenali perubahan sebelum berubah menjadi kritis.

Governance 5.0 bukan sekadar meningkatkan pengawasan.

Governance 5.0 adalah membangun kemampuan organisasi untuk terus belajar, beradaptasi, dan mengambil keputusan yang tepat di tengah ketidakpastian.

Organisasi yang unggul di masa depan bukanlah yang paling besar atau paling efisien, melainkan yang paling cepat memahami perubahan dan paling siap beradaptasi terhadapnya.