

LAPORAN AKHIR MAGANG MAHASISWA

Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Internal Dalam Bidang Akuntansi di PT Pupuk Indonesia Logistik



Nama : Naila Fattika Zahra

NIM : 22312014

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2025**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama Mahasiswa : Naila Fattika Zahra
NIM : 22312014
Program Studi : Program Studi Akuntansi, Fakultas Bisnis dan Ekonomika,
Universitas Islam Indonesia
Judul Kegiatan : Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Internal dalam
Bidang Akuntansi di PT Pupuk Indonesia Logistik
Tempat Pelaksanaan : Gedung Pusri, Jl. Letjen S. Parman No.Kav.101 2,
RT.2/RW.1, Tomang, Kec. Grogol Petamburan, Kota Jakarta
Barat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 11440

Dengan ini menyatakan bahwa :

- 1) Laporan akhir magang ini merupakan karya asli yang saya susun sendiri tanpa melibatkan bantuan pihak lain selain arahan dari dosen pembimbing dan masukan dari narasumber terkait selama pelaksanaan magang.
- 2) Laporan akhir magang ini belum pernah diterbitkan ataupun dipublikasikan dalam bentuk apapun baik di Universitas Islam Indonesia maupun di perguruan tinggi lainnya.
- 3) Dalam laporan akhir magang ini tidak memuat karya atau pendapat orang lain kecuali yang telah saya cantumkan sebagai kutipan dengan format rujukan yang tepat, serta tercantum secara lengkap dalam daftar pustaka.

Yogyakarta, 23 April 2026



Naila Fattika Zahra

22312014

LEMBAR PENGESAHAN

LAPORAN AKHIR MAGANG MAHASISWA

Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Internal Dalam Bidang Akuntansi di PT Pupuk Indonesia Logistik

Dibuat oleh :

Nama : Naila Fattika Zahra

NIM : 22312014

Disahkan oleh,

Yogyakarta, 23 April 2026

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Reny Lia Riantika'.

Reny Lia Riantika, SE., M.Acc., Ak.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/ MAGANG



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Universitas Islam Indonesia
Condong Catur Depok Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 885376
F. (0274) 882589
E. fbe@uii.ac.id
W. fbe.uii.ac.id

BERITA ACARA UJIAN MAGANG

Nomor: 099/Ka.ProdiAkt/10/Prodi.Ak/UM/IV/2026

Bismillahirrahmanirrahim,

Pada Semester Genap 2025/2026, hari Selasa, tanggal 05 Mei 2026, Program Studi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir yang disusun oleh:

Nama : NAILA FATTIKA ZAHRA
NIM : 22312014
Judul Tugas Akhir : Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Internal Dalam Bidang Akuntansi di PT Pupuk Indonesia Logistik
Dosen Pembimbing : Reny Lia Riantika, SE., M.Acc.

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir (Magang) tersebut dinyatakan:

Lulus

Nilai : A
Referensi : Layak ditampilkan di Perpustakaan

Tim Penguji:

Ketua Tim : Reny Lia Riantika, SE., M.Acc.
Anggota Tim : Yuni Nustini, MAFIS., Ak., CA., Ph.D.

Yogyakarta, 05 Mei 2026

Ketua Program Studi Akuntansi,



Prof. Rifqi Muhammad, SE., SH., M.Sc., Ph.D., SAS
NIK. 033120104

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/MAGANG

MAGANG BERJUDUL

Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Internal Dalam Bidang Akuntansi di PT Pupuk Indonesia Logistik

Disusun oleh : NAILA FATTIKA ZAHRA

Nomor Mahasiswa : 22312014

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus
pada hari, tanggal: Selasa, 05 Mei 2026

Penguji/Pembimbing Magang : Reny Lia Riantika, SE., M.Acc.

Penguji : Yuni Nustini, MAFIS., Ak., CA., Ph.D.

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., CFrA, CertIPSAS.

KATA PENGANTAR

Segala puji Syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan kelimpahan dan kenikmatan rahmat-Nya dan hidayah-Nya, sehingga saya dapat menyelesaikan laporan akhir magang dengan judul “Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Internal Dalam Bidang Akuntansi di PT Pupuk Indonesia Logistik”. Adapun tujuan dari laporan akhir magang ini adalah untuk mengasah kemampuan dalam keterampilan umum, menambah wawasan, dan dari segi keterampilan khusus, serta membantu penulis dalam memperoleh pengalaman dalam keahlian kerja khususnya pada penerapan etika profesi dan budaya kerja yang dibutuhkan saat berkerja nanti.

Dalam menyelesaikan laporan akhir magang ini, penulis sangat menyadari bahwa dalam pembuatannya membutuhkan beberapa pihak untuk membantu dalam penyelesaian laporan akhir magang ini. Dibutuhkan bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak yang terkait. Oleh karena itu, saya mengucapkan terimakasih kepada:

- 1) Kedua orang tua saya, yaitu Bayang Ari Wijaya dan Hanny Lustiatri, serta adik-adik saya, Albyan Rizky Zahir dan Nameera Jasmine Az Zahra yang selalu memberikan doa, dukungan, dan kasih sayang tanpa henti. Terima kasih atas segala pengorbanan, kepercayaan, dan kesabaran yang telah diberikan selama ini. Di balik proses yang tidak selalu mudah, keluarga menjadi tempat saya kembali, menguatkan, dan mengingatkan untuk terus melangkah hingga akhirnya laporan akhir magang ini dapat diselesaikan.
- 2) Bapak Johan Arifin S.E., M.Si., Ph.D., CFA, CertIPAS selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
- 3) Bapak Rifqi Muhammad, S.E., SH., M.Sc., Ph.D. selaku Kepala Prodi Akuntansi Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
- 4) Ibu Reny Lia Riantika, SE., M.Acc., Ak. selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing saya dengan menyediakan tenaga, waktu, dan pikiran dalam proses penyusunan laporan akhir magang ini.
- 5) Seluruh dosen dan staff Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia yang telah mengajarkan dan membantu saya selama ini.
- 6) Seluruh Pimpinan dan karyawan PT Pupuk Indonesia Logistik, khususnya para mentor saya Pak Ifan, Pak Riki, Pak Syarief, Pak Samsu, Mba Atiek, Mba Wulan, dan Mba Neli

yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melakukan kegiatan magang, membimbing, serta membantu dalam perolehan data yang diperlukan penulis.

- 7) Orang-orang terdekat penulis: Abi dan Dessy yang selalu hadir dalam setiap proses yang saya lalui. Terima kasih atas dukungan yang tidak pernah berhenti, kesabaran dalam mendengarkan, serta kehadiran yang sering kali menjadi penguat di saat saya merasa lelah dan ragu. Tanpa disadari, keberadaan kalian menjadi bagian penting yang membantu saya bertahan hingga laporan akhir magang ini dapat diselesaikan.
- 8) Serta, pihak – pihak lain yang tidak bisa saya sebutkan satu – satu atas bantuan yang diberikan.

Dari penyusunan laporan akhir magang ini, penulis menyadari bahwa laporan ini masih belum sempurna. Oleh sebab itu, kritik dan saran yang positif diharapkan oleh penulis dalam mengembangkan laporan akhir magang, sehingga menjadi sebuah karya tulis yang sempurna dan dapat memberikan manfaat kepada orang lain.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengevaluasi penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) pada bidang akuntansi di sebuah perusahaan BUMN sektor logistik dan pelayaran, khususnya terkait pengelolaan aset tetap dan pengujian penurunan nilai aset (impairment) berdasarkan kerangka COSO. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengelolaan aset dan pengendalian internal perusahaan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan Sistem Pengendalian Internal berdasarkan kerangka COSO, namun implementasinya belum berjalan optimal. Kelemahan utama ditemukan pada komponen aktivitas pengendalian dan penilaian risiko, serta didukung oleh kelemahan pada aspek komunikasi informasi dan pemantauan, khususnya dalam proses penilaian impairment aset tetap. Perusahaan belum memiliki pedoman dan prosedur yang mengatur secara rinci mengenai proses impairment aset tetap sehingga penilaian masih sangat bergantung pada judgement masing-masing pihak. Selain itu, risiko impairment belum dimasukkan ke dalam risk register dan belum didukung oleh mekanisme early warning system untuk mendeteksi potensi penurunan nilai aset sejak dini. Keterbatasan data pendukung, koordinasi antar unit kerja yang belum optimal, serta kompetensi sumber daya manusia yang belum sepenuhnya sesuai juga mempengaruhi efektivitas pengendalian internal. Kondisi tersebut menyebabkan munculnya selisih signifikan antara laporan keuangan unaudited dan audited tahun 2024 akibat koreksi impairment aset tetap oleh auditor eksternal.

Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan Sistem Pengendalian Internal pada perusahaan belum sepenuhnya efektif dalam mendukung keandalan pelaporan keuangan, khususnya terkait pengelolaan aset tetap dan pengujian impairment aset. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperkuat pengendalian internal melalui penyusunan prosedur impairment yang lebih rinci, penguatan manajemen risiko, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, serta optimalisasi penerapan Internal Control over Financial Reporting (ICOFR).

Kata Kunci: Sistem Pengendalian Internal, COSO, impairment aset tetap, aset tetap, laporan keuangan, manajemen risiko.

DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	II
LEMBAR PENGESAHAN	III
BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/ MAGANG	IV
KATA PENGANTAR.....	VI
ABSTRAK	VIII
DAFTAR ISI.....	IX
DAFTAR TABEL	XI
DAFTAR GAMBAR.....	XII
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 LATAR BELAKANG.....	1
1.2 RUMUSAN MASALAH	3
1.3 TUJUAN MAGANG.....	4
1.4 SISTEMATIKA LAPORAN.....	4
1.5 MANFAAT MAGANG	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	7
2.1 LANDASAN TEORI	7
2.2 KAJIAN TERDAHULU	15
BAB III METODE PENELITIAN	20
3.1 JENIS PENELITIAN	20
3.2 SUMBER DAN DATA PENELITIAN	20
3.3 TENIK PENGUMPULAN DATA	21
3.4 TEKNIK ANALISIS DATA	22
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	24
4.1 PROFILE PERUSAHAAN	24
4.2 PELAKSANAAN KEGIATAN MAGANG	27
4.3 KETERCAPAIAN PELAKSANAAN MAGANG	29
4.4 HASIL DAN PEMBAHASAN	39

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	68
5.1 KESIMPULAN.....	68
5.2 SARAN.....	69
DAFTAR PUSTAKA.....	70
LAMPIRAN.....	73

DAFTAR TABEL

TABEL 1. PENELITIAN TERDAHULU	15
TABEL 2. KETERCAPAIAN AKTIVITAS MAGANG	29
TABEL 3. TRIANGULASI DATA.....	39

DAFTAR GAMBAR

GAMBAR. 1 PT PUPUK INDONESIA LOGISTIK.....	24
GAMBAR. 2 STRUKTUR ORGANISASI PT PUPUK INDONESIA LOGISTIK.....	26

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, setiap perusahaan dituntut untuk mampu mengelola kegiatan operasional dan keuangannya secara efektif agar dapat menghasilkan laporan keuangan yang akurat, andal, serta sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku. Laporan keuangan pada dasarnya digunakan untuk menyampaikan informasi mengenai posisi dan kinerja keuangan perusahaan kepada pihak luar, sekaligus menjadi acuan penting bagi manajemen maupun pemangku kepentingan lain dalam pengambilan keputusan ekonomi (Kieso et al., 2020). Untuk mendukung keandalan laporan keuangan, perusahaan memerlukan sistem pengendalian internal yang efektif, terutama dalam bidang akuntansi. Sistem pengendalian internal yang baik berperan penting dalam menjaga keandalan pelaporan keuangan, efisiensi operasional, serta memastikan kepatuhan terhadap hukum dan regulasi (Kusumawardhany et al., 2023). Tantangan dalam menjaga efektivitas pengendalian internal semakin kompleks seiring dengan pesatnya perkembangan sektor industri logistik di Indonesia, yang menuntut efisiensi tinggi dan pengelolaan aset yang tepat guna mendukung kelancaran distribusi (Paput & Gerungai, 2024). Dalam konteks tersebut, transformasi operasional berbasis teknologi menjadi kebutuhan mendesak untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan keamanan aset perusahaan (Gerung & Pontoh, 2018). Hal ini semakin relevan bagi perusahaan dengan tingkat kompleksitas operasional yang tinggi seperti entitas distribusi pupuk bersubsidi, di mana pengelolaan aset tetap harus dilakukan secara akurat dan terkontrol untuk mencegah penyimpangan, inefisiensi, serta salah saji dalam laporan keuangan (M. S. Dewi & Ratnawati, 2025).

Menurut Mulyadi (2014), pengendalian internal adalah proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai bahwa kegiatan perusahaan berjalan secara efisien, laporan keuangan dapat dipercaya, dan seluruh aktivitas mematuhi peraturan yang berlaku. Kerangka kerja *internal control* yang dikembangkan oleh COSO menjelaskan bahwa sistem pengendalian internal yang efektif terdiri dari lima komponen utama, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Kelima komponen tersebut berkontribusi terhadap peningkatan keandalan pelaporan keuangan, terutama melalui aspek lingkungan

pengendalian dan kegiatan pemantauan (Wongjantip et al., 2025). Dalam praktiknya, penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) menjadi semakin penting seiring meningkatnya kompleksitas kegiatan bisnis dan tuntutan regulasi yang semakin ketat. SPI berfungsi sebagai alat utama untuk memastikan informasi keuangan yang dihasilkan dapat diandalkan serta mendukung pengelolaan aset perusahaan secara efektif (Safitri et al., 2024). Sistem ini juga membantu perusahaan dalam menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), antara lain melalui pemeriksaan fisik aset dan penerapan prosedur *vouching* yang sistematis (Dewi & Ratnawati, 2025).

Dalam konteks Badan Usaha Milik Negara (BUMN), sistem pengendalian internal memiliki peran yang sangat penting. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 29, setiap BUMN diwajibkan untuk membentuk Satuan Pengawasan Intern (SPI) yang bertugas melakukan pengawasan, evaluasi, serta memastikan efektivitas penerapan sistem pengendalian internal di lingkungan perusahaan dan menetapkan piagam Satuan Pengawasan Intern (SPI) yang dibentuk oleh Direksi perusahaan. Satuan Pengawasan Intern (SPI) tidak hanya berperan mendeteksi penyimpangan, tetapi juga membantu manajemen dalam memastikan laporan keuangan disajikan secara transparan dan dapat dipercaya. Satuan Pengawasan Intern (SPI) perlu menelaah kembali secara berkala terhadap desain dan penerapan pengendalian internal untuk menemukan kelemahan dan risiko kegiatan operasional serta menyusun rekomendasi perbaikan yang dapat memperkuat pengendalian dan kinerja perusahaan (Sarita et al., 2023).

PT Pupuk Indonesia Logistik (PILOG) merupakan anak perusahaan dari PT Pupuk Indonesia (Persero) yang bergerak di bidang logistik, pelayaran, dan distribusi pupuk nasional. Berdasarkan Biro Klasifikasi Indonesia (BKI) dan regulasi kepelabuhanan, aktivitas armada kapal, perbaikan besar (*docking*), dan pengelolaan aset tetap merupakan bagian dari fungsi inti perusahaan. Dalam mendukung kegiatan operasionalnya, PILOG sudah menggunakan sistem SAP ERP untuk membantu pencatatan akuntansi dan pengelolaan aset secara terintegrasi. Namun, dalam praktiknya, efektivitas sistem dan pengendalian internal yang ada masih menghadapi beberapa tantangan, yang tercermin dari adanya perbedaan signifikan antara laporan keuangan sebelum dan setelah audit eksternal. Perbedaan tersebut muncul akibat penyesuaian atas beban *impairment* (penurunan nilai) aset kapal, yang pada laporan *unaudited* sebelumnya dibebankan penuh pada tahun berjalan. Kondisi ini dipengaruhi oleh perbedaan asumsi valuasi antara pihak internal dan auditor eksternal, yang berakar pada belum tersedianya pedoman dan

prosedur yang mengatur secara rinci proses penilaian *impairment* aset tetap. Akibatnya, proses penilaian menjadi tidak terstandarisasi dan sangat bergantung pada judgement masing-masing pihak. Selisih yang cukup signifikan antara laporan *unaudited* dan *audited* tersebut menunjukkan adanya kelemahan dalam sistem pencatatan akuntansi dan pengawasan aset tetap, khususnya dalam proses penilaian dan pengakuan nilai wajar aset.

Temuan ini juga menimbulkan pertanyaan tentang sejauh mana SPI telah berperan dalam mendeteksi dan memitigasi risiko tersebut. SPI seharusnya dapat membantu memastikan pencatatan akuntansi dilakukan sesuai dengan standar, laporan keuangan disusun secara akurat, dan potensi salah saji dapat diminimalkan. Hal ini sejalan dengan penelitian Paput & Gerungai (2024) yang menyatakan bahwa sistem pengendalian internal yang baik berpengaruh terhadap pencegahan penyimpangan dan peningkatan akurasi laporan keuangan. Penelitian terdahulu menegaskan bahwa SPI yang efektif mampu mencegah *fraud*, meningkatkan efisiensi operasional, dan memastikan keandalan laporan keuangan (Lestari & Hermawan, 2023).

Melihat kondisi tersebut, fokus penelitian ini ada pada koreksi auditor atas *impairment* aset tetap 2024 yang menyebabkan kerugian yang signifikan bagi perusahaan. Untuk itu, penelitian ini mengangkat judul **“Evaluasi Terhadap Penerapan Sistem Pengendalian Internal di Bidang Akuntansi Pada PT Pupuk Indonesia Logistik”**. Evaluasi ini difokuskan pada efektivitas pengawasan SPI dalam memastikan keandalan pencatatan akuntansi, khususnya terkait pengelolaan aset tetap dan pengakuan *impairment*. Dengan membandingkan laporan keuangan *unaudited* dan *audited*, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran nyata tentang sejauh mana sistem pengendalian internal di PILOG sudah berjalan efektif serta memberikan masukan untuk peningkatan akuntabilitas dan transparansi pelaporan keuangan perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang dikaji dalam laporan magang ini, adalah :

1. Bagaimana penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) di PT Pupuk Indonesia Logistik dijalankan dalam proses pengelolaan dan pengawasan akuntansi aset tetap berdasarkan kerangka COSO?
2. Apakah penerapan SPI pada proses pengelolaan dan pengawasan akuntansi aset tetap di PT Pupuk Indonesia Logistik sudah efektif?

3. Faktor apa saja yang menyebabkan proses penilaian aset tetap (*valuation*) dan pengujian penurunan nilai (*impairment*) tidak berjalan optimal, sehingga menimbulkan selisih signifikan antara Laporan Keuangan *Unaudited* dan *Audited* 2024?
4. Bagaimana upaya perbaikan Sistem Pengendalian Internal (SPI) yang dapat dilakukan oleh PT Pupuk Indonesia Logistik dalam meningkatkan efektivitas proses penilaian aset tetap (*valuation*) dan pengujian penurunan nilai (*impairment*)?

1.3 Tujuan Magang

1. Menganalisis implementasi Sistem Pengendalian Internal (SPI) berdasarkan kerangka COSO di PT Pupuk Indonesia Logistik, khususnya dalam proses pengelolaan dan pengawasan akuntansi aset tetap.
2. Mengidentifikasi dan mengevaluasi faktor-faktor yang menyebabkan proses penilaian aset tetap (*valuation*) dan pengujian penurunan nilai (*impairment*) tidak berjalan optimal, termasuk menelaah kontribusi aspek *hard control* (SPM), *soft control* (SPI), serta prosedur akuntansi yang berlaku.
3. Memberikan rekomendasi perbaikan terkait penguatan kontrol, pembentukan SOP, penugasan PIC, atau pengendalian tambahan yang diperlukan dalam proses *impairment* aset.

1.4 Sistematika Laporan

Laporan magang ini terdiri dari 5 bab, yaitu :

1) BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang pelaksanaan magang, rumusan masalah, tujuan magang, sistematika penulisan laporan, serta manfaat pelaksanaan magang bagi mahasiswa, perusahaan, dan universitas.

2) BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini membahas landasan teori yang relevan dengan topik laporan magang, meliputi sistem pengendalian internal, *impairment* aset dan teori pendukung lainnya yang digunakan sebagai dasar analisis serta tabel kajian terdahulu.

3) BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode yang digunakan dalam penyusunan laporan magang, meliputi jenis penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data yang digunakan.

4) BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini memaparkan gambaran umum perusahaan, pelaksanaan kegiatan magang, ketercapaian pelaksanaan magang yang dilakukan selama periode magang, menyajikan hasil pengamatan dan analisis sistem pengendalian internal khususnya dalam koreksi auditor *impairment asset* PT Pupuk Indonesia Logistik serta pembahasan berdasarkan analisis data dan rumusan masalah

5) BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi simpulan yang diperoleh dari hasil pembahasan serta saran yang dapat diberikan untuk meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian internal di PT Pupuk Indonesia Logistik.

1.5 Manfaat Magang

1.5.1. Bagi Penulis

Kegiatan magang ini memberikan kesempatan bagi penulis untuk melihat secara langsung bagaimana proses akuntansi dan pengendalian internal berjalan dalam pengelolaan aset tetap di perusahaan BUMN bidang logistik. Penulis dapat memahami bagaimana fungsi akuntansi dan SPI bekerja sehari-hari, termasuk kendala yang membuat penilaian dan *impairment* aset belum berjalan dengan baik, seperti yang menjadi fokus dalam rumusan masalah. Selama magang, penulis juga belajar tentang proses pembuatan pedoman, kebijakan, dan prosedur yang melibatkan peran manajemen, kajian ke Manajemen Risiko, hingga proses *review* oleh SPI. Pengalaman ini membantu penulis menghubungkan teori yang dipelajari di kampus dengan praktek nyata di lapangan, sekaligus mengasah kemampuan analisis dan penyusunan saran perbaikan yang berguna di dunia kerja.

1.5.1 Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan, kegiatan magang ini dapat memberikan sudut pandang tambahan mengenai bagaimana pengendalian internal berjalan dalam pengelolaan aset tetap, terutama terkait proses penilaian dan *impairment* yang menjadi fokus penelitian. Melalui analisis yang penulis lakukan, perusahaan dapat melihat dengan lebih jelas bagian-bagian mana yang masih perlu diperbaiki, baik dari sisi koordinasi antara fungsi akuntansi, Manajemen Risiko, maupun Satuan

Pengawasan Intern (SPI). Temuan ini dapat menjadi masukan untuk memperbaiki prosedur, memperjelas pembagian tugas antar unit, serta memperkuat pedoman dan pengendalian internal yang berkaitan dengan pencatatan dan pelaporan aset tetap. Dengan adanya masukan tersebut, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan keandalan laporan keuangan, dan mendukung tata kelola yang lebih baik.

1.5.2 Bagi Prodi Akuntansi FBE UII

Bagi FBE UII, kegiatan magang ini dapat menjadi contoh nyata bagaimana ilmu yang diajarkan di kelas, khususnya akuntansi, audit, dan pengendalian internal, diterapkan dalam dunia kerja. Hasil magang ini bisa menambah referensi bagi fakultas tentang bagaimana proses pengelolaan aset tetap, penilaian *impairment*, serta peran SPI dijalankan di perusahaan BUMN seperti PT Pupuk Indonesia Logistik. Laporan ini juga dapat mendukung fakultas dalam menyediakan studi kasus yang relevan bagi mahasiswa lain, sekaligus memperkuat hubungan FBE UII dengan pihak industri untuk peluang magang dan kerja sama ke depannya

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Agensi (*Agency Theory*)

Teori Agensi (*agency theory*) menjelaskan hubungan antara prinsipal dan agen, di mana prinsipal memberikan wewenang kepada agen untuk mengelola sumber daya dan menjalankan aktivitas organisasi atas nama kepentingan prinsipal. Hubungan ini muncul akibat adanya pemisahan antara kepemilikan dan pengelolaan dalam suatu organisasi, sehingga agen memiliki peran dominan dalam pengambilan keputusan operasional (Jensen & Meckling, 1976). Dalam kondisi tersebut, agen memiliki akses informasi yang lebih luas dibandingkan prinsipal, yang dapat menimbulkan asimetri informasi.

Teori agensi, menekankan bahwa perbedaan kepentingan dan asimetri informasi tersebut memerlukan adanya mekanisme pengendalian dan pengawasan agar tindakan agen tetap sejalan dengan tujuan prinsipal. Mekanisme tersebut dapat diwujudkan melalui penyediaan informasi akuntansi yang andal, penerapan sistem pengendalian internal, serta pelaksanaan audit sebagai bentuk monitoring dan pertanggungjawaban. Oleh karena itu, teori agensi menjadi dasar konseptual yang mendukung pentingnya penerapan sistem pengendalian internal dan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) untuk meminimalkan konflik kepentingan dan meningkatkan akuntabilitas organisasi (Wardoyo et al., 2021).

2.1.2 *Good Corporate Governance* (GCG)

Good Corporate Governance (GCG) pada dasarnya adalah sistem dan seperangkat prinsip yang mengatur bagaimana perusahaan dikelola dan diawasi agar seluruh aktivitasnya berjalan sesuai dengan lima prinsip utama, yaitu Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Kewajaran (*Fairness*) (KNKG, 2006). Prinsip-prinsip GCG penting untuk memastikan bahwa pengelolaan perusahaan, termasuk dalam hal laporan keuangan dan pengelolaan aset, dilakukan secara dapat dipercaya (Mulyadi, 2016). Dalam konteks BUMN, GCG tidak hanya menjadi “nilai” yang dijunjung, tetapi juga menjadi kewajiban yang diatur dalam berbagai regulasi, pedoman tata kelola, dan kebijakan *internal*

holding. Penerapan GCG yang baik biasanya diwujudkan melalui struktur seperti Dewan Komisaris, Direksi, Komite Audit, Satuan Pengawas Intern (SPI), serta adanya kebijakan dan prosedur yang jelas (KNKG, 2006).

Dalam kajiannya mengenai penerapan *internal control* untuk meminimalkan risiko salah saji laporan keuangan pada sebuah yayasan pendidikan, menekankan bahwa tata kelola yang baik dan pengendalian internal yang memadai berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas laporan keuangan (Kusumawardhany S. & Shanti K, 2023). Mereka menjelaskan bahwa tanpa pengendalian dan tata kelola yang baik, laporan keuangan sangat rentan terhadap kesalahan dan bahkan kecurangan. Hal ini menunjukkan bahwa GCG benar-benar berperan dalam menjaga keandalan laporan keuangan, termasuk di perusahaan seperti PT Pupuk Indonesia Logistik (PILOG) yang merupakan bagian dari *holding* BUMN.

Keberhasilan penerapan GCG sangat bergantung pada komitmen manajemen dan efektivitas fungsi audit internal (Hanifah et al., 2023). Mereka menjelaskan bahwa audit internal bukan hanya bertugas memeriksa kepatuhan prosedur, tetapi juga berperan sebagai bagian dari *governance structure* yang memastikan perusahaan menjalankan prinsip transparansi dan akuntabilitas secara konsisten. Hanifah et al. (2023) juga menekankan bahwa komitmen manajemen merupakan elemen fundamental dalam GCG karena menentukan arah, budaya, dan integritas perusahaan. Tanpa komitmen dari pimpinan, prinsip GCG sulit diterapkan meskipun struktur dan kebijakan telah tersedia. Penekanan ini menunjukkan bahwa GCG pada dasarnya bergantung pada bagaimana manajemen memimpin, memberi teladan, dan mengawal penerapan nilai-nilai tata kelola dalam aktivitas perusahaan.

2.1.3 Sistem Pengendalian Internal (COSO Framework)

Sistem Pengendalian Internal (SPI) merupakan proses yang dirancang oleh manajemen untuk memberikan keyakinan memadai bahwa kegiatan operasional berjalan efektif, laporan keuangan andal, serta perusahaan patuh terhadap peraturan yang berlaku. Menurut (Mulyadi, 2014), pengendalian internal adalah struktur organisasi, metode, dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga aset, meningkatkan efisiensi, memastikan kepatuhan, dan menghasilkan laporan keuangan yang dapat dipercaya.

Secara internasional, konsep pengendalian internal mengacu pada kerangka kerja *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO). COSO mendefinisikan pengendalian internal sebagai proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan seluruh personel, yang dirancang untuk mencapai tiga tujuan utama yaitu, efektivitas operasi, keandalan pelaporan keuangan, dan kepatuhan terhadap hukum (COSO, 2013). COSO *Internal Control–Integrated Framework* (2013) kemudian digunakan secara luas sebagai pedoman dalam penerapan pengendalian internal karena membantu perusahaan meningkatkan kinerja dan memperkuat pengawasan, khususnya terkait manajemen risiko, pengendalian internal dan tata kelola. Adapun lima komponen utama dari pengendalian internal:

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Pondasi utama yang mencerminkan nilai integritas, etika, gaya kepemimpinan, struktur organisasi, budaya kerja, komitmen manajemen terhadap pentingnya pengendalian. Lingkungan pengendalian bertujuan mendukung tercapainya tujuan strategis, menjaga keamanan aset, serta memastikan pelaporan keuangan berjalan andal (Tuanakotta, 2019).

2. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

(COSO, 2013) mendefinisikan risiko sebagai kejadian yang dapat muncul dari faktor internal maupun eksternal dan berpotensi mengganggu pencapaian tujuan. Proses penilaian risiko membantu perusahaan menyusun strategi pengendalian dan respons yang sesuai agar risiko dapat diminimalkan dan tidak menimbulkan salah saji dalam laporan keuangan.

3. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

Kebijakan dan prosedur operasional seperti otorisasi transaksi, pemisahan fungsi, pengamanan aset fisik, independen review, dan dokumentasi. Tuanakotta (2019) menyebut bahwa aktivitas ini merupakan bentuk tindakan nyata dalam mencegah dan mendeteksi kesalahan maupun kecurangan, sehingga menjadi elemen yang berperan langsung dalam menjaga akurasi pelaporan dan efektivitas proses bisnis.

4. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

Sistem informasi harus mampu mengumpulkan, memproses, dan menyampaikan data yang diperlukan untuk pengambilan keputusan. Efektivitas pengendalian internal akan meningkat apabila informasi

disampaikan secara jelas dan tepat waktu kepada pihak yang membutuhkan, termasuk manajemen dan auditor internal, sehingga komunikasi menjadi faktor penentu keterandalan laporan keuangan (Tuanakotta, 2019).

5. Pemantauan (*Monitoring*)

Pemantauan dilakukan untuk menilai apakah pengendalian telah berjalan sesuai rancangan dan apakah perlu adanya perbaikan. Pemantauan dapat dilakukan melalui evaluasi berkala maupun kegiatan audit internal rutin sehingga kelemahan sistem dapat segera diidentifikasi dan diperbaiki sebelum menimbulkan salah saji material (Tuanakotta, 2019).

2.1.4 Satuan Pengawasan Internal (SPI)

Satuan Pengawasan Internal (SPI) merupakan unit kerja independen yang dibentuk oleh pimpinan perusahaan untuk memberikan keyakinan (*assurance*) dan konsultasi secara objektif untuk meningkatkan efektivitas tata kelola, manajemen risiko, serta pengendalian internal. SPI berperan sebagai mitra strategis manajemen yang berorientasi pada penciptaan nilai tambah (*value added*). Fungsi ini tidak hanya berfokus pada penemuan kesalahan, tetapi juga memberikan rekomendasi yang konstruktif untuk perbaikan dan penguatan sistem yang ada yang memastikan aktivitas perusahaan berjalan sesuai kebijakan, peraturan, serta standar yang berlaku (Moeller, 2009).

Dalam konteks Badan Usaha Milik Negara (BUMN), kedudukan dan kewenangan SPI diatur secara formal melalui Piagam Audit Internal (PAI). Berdasarkan *Piagam Audit Internal PT Pupuk Indonesia Logistik* (2025), SPI bertanggung jawab langsung kepada Direktur Utama dan memiliki wewenang penuh untuk mengakses data, dokumen, dan informasi lain yang diperlukan dalam pelaksanaan audit. SPI berfungsi menilai efektivitas sistem pengendalian internal, penerapan manajemen risiko, dan tata kelola perusahaan, sekaligus memberikan rekomendasi dan masukan strategis kepada manajemen dalam upaya meningkatkan efisiensi operasional, mencegah penyimpangan, serta memastikan aktivitas bisnis sejalan dengan nilai dan kebijakan perusahaan.

Terkait dengan pelaporan keuangan, peran SPI juga sangat penting dalam menjaga kualitas informasi yang disajikan. Dewi (2023) menjelaskan bahwa auditor internal berkontribusi dalam memastikan laporan keuangan memenuhi karakteristik kualitatif, yaitu relevan, andal, dapat dibandingkan, dan mudah

dipahami. Melalui kegiatan assurance dan konsultasi, auditor internal membantu memastikan bahwa proses penyusunan laporan keuangan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan akuntansi dan prinsip transparansi, sehingga informasi yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan kepada pemangku kepentingan (Dewi, 2023).

Pelaksanaan audit internal yang efektif memiliki hubungan positif dengan penerapan *Good Corporate Governance (GCG)* pada BUMN dan BUMD. Audit internal yang dilakukan secara profesional dapat memperkuat transparansi, akuntabilitas, dan integritas organisasi melalui evaluasi berkala atas sistem pengendalian internal serta kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan (Arifudin et al., 2020). Dalam hal ini, SPI berperan sebagai mekanisme pengawasan preventif yang membantu manajemen mendeteksi risiko lebih awal dan memastikan pelaksanaan kebijakan dan prosedur sesuai dengan prinsip tata kelola yang baik.

2.1.5 Risk Management

Manajemen Risiko pada dasarnya adalah proses sistematis untuk mengenali, menilai, dan menangani ketidakpastian yang dapat memengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Dalam kerangka *Enterprise Risk Management (ERM)*, risiko dipandang bukan hanya sebagai ancaman, tetapi juga sebagai sesuatu yang harus dikelola agar organisasi tetap dapat mencapai target dan menjaga nilai perusahaan (COSO, 2017). Dalam konteks ini, manajemen risiko mencakup serangkaian aktivitas mulai dari identifikasi, analisis, evaluasi hingga penanganan risiko secara terstruktur agar dampak negatif dapat diminimalkan dan peluang yang menguntungkan dapat dimaksimalkan (Santoso & Mujayana, 2021; Norman et al., 2010 dalam Zunaedi et al., 2022).

Berdasarkan kerangka *Enterprise Risk Management (ERM)* COSO, manajemen risiko dilakukan secara sistematis melalui langkah penetapan konteks, identifikasi dan penilaian risiko, penentuan respons, serta pemantauan berkelanjutan (COSO, 2017). Proses ini membantu organisasi memahami apa saja risiko yang mungkin muncul, seberapa besar dampaknya, dan tindakan apa yang perlu diambil dengan mempertimbangkan profil risiko dan *risk appetite* organisasi. ERM COSO 2017 mengelompokkan praktik manajemen risiko ke dalam lima komponen saling terkait, yaitu *governance and culture*, *strategy* and

objective-setting, performance, review and revision, serta information, communication, and reporting (COSO, 2017).

Manajemen risiko telah dilaksanakan melalui penetapan konteks, penilaian, dan penanganan risiko, namun pelaksanaannya belum optimal karena pemahaman terhadap konsep dasar manajemen risiko masih terbatas dan pedoman yang baru belum tersosialisasi dengan baik. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan manajemen risiko tidak hanya bergantung pada keberadaan dokumen atau kebijakan, tetapi juga pada pemahaman dan komitmen seluruh unit kerja (Kiha et al., 2024). Penerapan manajemen risiko membantu organisasi dalam menjaga stabilitas pengelolaan anggaran agar tetap efisien dan akuntabel serta mendukung pencapaian tujuan strategis organisasi (Sonopa'a 2020, dalam Kiha et al., 2024). Peran fungsi pendukung seperti audit internal juga berkaitan erat dengan efektivitas manajemen risiko. Dengan demikian, manajemen risiko yang baik yang terintegrasi dengan Model Tiga Lini membantu memperkuat tata kelola melalui pembagian peran yang jelas antara pelaksana operasional, fungsi pengawasan, dan auditor internal (Hanantio & Djakman, 2025).

2.1.6 Aset Tetap (PSAK 216)

Menurut PSAK 216, aset tetap adalah aset berwujud yang dimiliki untuk digunakan dalam produksi atau penyediaan barang dan jasa, untuk disewakan kepada pihak lain, atau untuk tujuan administratif, dan diharapkan digunakan lebih dari satu periode akuntansi (IAI, 2024; Wahyuni, 2025). Di sektor publik, pengertian yang sejalan juga digunakan dalam standar pemerintah, yaitu aset berwujud yang dipakai untuk menunjang pelayanan kepada masyarakat dan bukan untuk diperdagangkan (Soraya et al., 2023). Suatu aset diakui sebagai aset tetap jika kemungkinan besar manfaat ekonomis di masa depan akan diperoleh entitas dan biaya perolehan aset tersebut dapat diukur secara andal (IAI, 2024; Wahyuni, 2025). Amandemen terbaru PSAK 216 juga menegaskan bahwa hasil penjualan produk yang dihasilkan selama tahap uji coba tidak lagi mengurangi biaya perolehan aset, tetapi diakui sebagai pendapatan dengan biaya terkait dibebankan pada laba rugi, sehingga angka biaya perolehan aset tetap menjadi lebih transparan.

Setelah pengakuan awal, aset tetap diukur menggunakan model biaya atau model revaluasi. Dalam model biaya, aset tetap dicatat sebesar biaya perolehan

dikurangi akumulasi penyusutan dan rugi penurunan nilai. Dalam model revaluasi, aset tetap disajikan pada nilai wajar hasil penilaian berkala dikurangi akumulasi penyusutan dan rugi penurunan nilai, dan selisih revaluasi yang meningkat diakui sebagai surplus revaluasi pada ekuitas (IAI, 2024; Wahyuni, 2025). Seluruh aset tetap selain tanah dengan umur manfaat tak terbatas disusutkan secara sistematis selama masa manfaatnya dengan metode yang mencerminkan pola konsumsi manfaat, misalnya metode garis lurus, dan parameter seperti umur manfaat dan nilai residu perlu ditinjau kembali secara berkala (Wahyuni, 2025). Pengakuan aset tetap dihentikan ketika aset tersebut dilepaskan atau tidak lagi memberikan manfaat ekonomis di masa depan. Selisih antara nilai tercatat dengan hasil pelepasan diakui sebagai laba atau rugi pada periode berjalan (Wahyuni, 2025).

Dalam praktiknya, penelitian pada entitas yang memiliki aset tetap dalam jumlah besar menunjukkan bahwa kelemahan dalam pencatatan dan pengelolaan aset tetap dapat menimbulkan masalah seperti aset yang tidak tercatat dengan benar, beban penyusutan yang tidak sesuai, dan ketidaksesuaian data antar bagian (Lestari & Hermawan, 2023; Tarumasely & Astuti, 2023). Temuan tersebut menegaskan bahwa penerapan PSAK 16 perlu didukung oleh sistem pengendalian internal yang baik agar informasi mengenai aset tetap yang disajikan dalam laporan keuangan benar-benar andal dan bermanfaat bagi pengambilan keputusan manajemen.

2.1.7 Penurunan Nilai Aset (PSAK 48)

Penurunan nilai aset (*impairment*) terjadi ketika nilai buku suatu aset lebih tinggi daripada jumlah nilai yang dapat dipulihkan kembali melalui penggunaan atau penjualannya. PSAK 48 mendefinisikan penurunan sebagai kondisi ketika jumlah tercatat (*carrying amount*) melebihi jumlah terpulihkan (*recoverable amount*), yaitu nilai yang lebih tinggi antara nilai wajar dikurangi biaya untuk menjual dan nilai pakai aset (IAI, 2018; Pratama et al., 2023). Ketentuan ini dibuat agar aset tidak disajikan secara berlebihan dan nilai yang tercantum di laporan keuangan tetap mencerminkan kemampuan aset dalam menghasilkan manfaat ekonomi di masa depan.

Pada setiap akhir periode pelaporan, entitas wajib menilai apakah terdapat indikasi penurunan nilai aset. PSAK 48 mengatur bahwa indikasi tersebut dapat berasal dari sumber eksternal, seperti penurunan signifikan nilai pasar, perubahan

teknologi, kondisi ekonomi yang tidak menguntungkan, atau perubahan regulasi , serta dari sumber internal seperti kerusakan fisik aset, kinerja aset yang lebih buruk dari yang diharapkan, atau perubahan rencana penggunaan aset (IAI, 2018; Oktaviyana & Nuraini, 2025). Dalam praktiknya, perusahaan biasanya membandingkan nilai buku dengan nilai wajar atau jumlah terpulihkan (*recovable amount*), jika nilai buku lebih besar, maka aset perlu diuji lebih lanjut untuk menentukan apakah terjadi penurunan nilai (Oktaviyana & Nuraini, 2025).

Jika setelah dilakukan pengujian jumlah terpulihkan (*recovable amount*) lebih rendah daripada jumlah tercatat, selisihnya diakui sebagai rugi penurunan nilai (*impairment*). Rugi ini dibebankan ke laporan laba rugi periode berjalan dan nilai tercatat aset diturunkan hingga sebesar jumlah terpulihkan (IAI, 2018; Pratama et al., 2023). Untuk aset yang menghasilkan arus kas secara bersama-sama, pengujian dapat dilakukan pada tingkat unit penghasil kas (*cash generating unit*). Pada periode berikutnya, apabila terdapat indikasi bahwa rugi penurunan nilai telah berkurang, PSAK 48 memperbolehkan pembalikan rugi penurunan nilai (kecuali untuk goodwill), dengan syarat nilai tercatat baru (setelah pembalikan) tidak melebihi nilai yang seharusnya jika penurunan nilai sebelumnya tidak pernah diakui (IAI, 2018).

Penelitian Oktaviyana & Nuraini (2025) pada PT Langkah Maju Abadi Transport menunjukkan bahwa perusahaan belum memiliki kebijakan penurunan nilai aset yang memadai dan belum mengakui rugi penurunan nilai, sehingga nilai aset tetap di laporan keuangan berisiko tidak lagi mencerminkan kondisi sebenarnya. Kuzyk et al. (2025) menjelaskan bahwa dalam kerangka IFRS, pengaturan mengenai penurunan nilai aset diatur dalam IAS 36. Standar ini menegaskan kewajiban entitas untuk menguji penurunan nilai ketika terdapat indikasi, dan memastikan bahwa aset tidak disajikan melebihi jumlah yang dapat dipulihkan. Penerapan standar penurunan nilai yang konsisten terbukti meningkatkan transparansi laporan keuangan dan keakuratan penilaian aset tetap, sehingga dapat memperkuat kepercayaan pengguna laporan keuangan terhadap informasi yang disajikan (Kuzyk et al., 2025).

2.2 Kajian Terdahulu

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Simpulan
1	(Lestari & Hermawan, 2023)	Evaluasi Pengendalian Internal atas Aset Tetap pada PT WAN	Adanya kelemahan signifikan dalam pengendalian internal atas pengadaan dan pengelolaan aset tetap, antara lain belum adanya SOP formal, kurangnya prosedur dan dokumentasi, tidak tercatatnya seluruh aset tetap, serta belum diidentifikasinya risiko penipuan dan tidak dilakukannya evaluasi berkelanjutan. Kondisi ini membuat pelaporan keuangan kurang andal dan komunikasi atas kelemahan pengendalian menjadi tidak memadai. Penelitian merekomendasikan penyusunan SOP manajemen aset, pelaksanaan stok opname berkala, serta peningkatan jumlah dan kompetensi personel akuntansi melalui pelatihan.
2	(Paput & Gerungai, 2024)	Analisis pengendalian internal aktiva tetap sebagai tindak pencegahan penyimpangan pada PT Manado Teknik Mandiri	Pengendalian internal atas aset tetap belum sepenuhnya dilaksanakan sehingga masih terdapat celah dalam sistem, meskipun pengendalian yang ada cukup efektif mencegah penyalahgunaan aset tetap. Tidak semua komponen pengendalian internal berfungsi optimal dalam

			manajemen risiko, sehingga penelitian menegaskan pentingnya penguatan sistem pengendalian internal untuk mengurangi risiko penipuan, melindungi aset perusahaan, dan menjaga integritas operasional.
3	(Kusumawardhany et al., 2023)	Penerapan Internal Control dalam Meminimalkan Risiko Salah Saji Laporan Keuangan Pada Yayasan Perguruan Cikini	Pengendalian internal telah diterapkan secara efektif untuk meningkatkan akurasi pelaporan keuangan dan meminimalkan risiko salah saji. Hal ini terlihat dari pencatatan akuntansi rutin yang didukung bukti transaksi, pemisahan tugas yang jelas di bagian keuangan, serta pelaksanaan penutupan kas bulanan dan rekonsiliasi saldo secara berkala guna memperkuat transparansi dan pengawasan keuangan.
4	(Tarumasely & Astuti, 2023)	Evaluasi Sistem Pengendalian Internal: Aset Tetap Berdasarkan <i>Committee of Sponsoring Organization</i> (COSO) <i>Framework</i> Pada PT. Lingkar Organik Indonesia Tahun 2022	Penerapan sistem pengendalian internal aset tetap umumnya telah sejalan dengan kerangka COSO, tercermin dari pembagian otorisasi yang terstruktur, karyawan yang bekerja sesuai kompetensi, adanya tim khusus penilai risiko, pemisahan tugas, dokumentasi memadai, pemanfaatan program komputer dan data file, komunikasi yang terjaga melalui rapat tahunan dan pleno triwulanan, serta monitoring berkelanjutan dan evaluasi terpisah

			termasuk pemeriksaan dan pelabelan aset saat diterima. Namun, wawancara dengan direksi dan bagian keuangan mengungkap masih adanya kekurangan dalam sistem pengendalian internal aset tetap.
5	(Soraya et al., 2023)	<i>Internal Control Analysis of Fixed Assets at The Social Services Department of Jambi City</i>	Sistem pengendalian internal aset tetap tergolong sangat efektif berdasarkan lima elemen kerangka COSO. Namun, masih terdapat kelemahan yaitu kurangnya pelatihan karyawan terkait manajemen aset, tidak adanya asuransi aset tetap, serta belum optimalnya mekanisme penilaian risiko dan pengamanan aset. Penelitian menyarankan dilakukannya sosialisasi pentingnya pengendalian internal, pemberian pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan karyawan, serta penerapan penilaian risiko dan penguatan langkah-langkah keamanan aset.
6	(Damaiana & Siswati, 2020)	Sistem Pengendalian Internal Aset Tetap pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Merapi di Kabupaten Klaten Tahun 2019	Aset tetap diperoleh melalui pembelian tunai yang didukung dokumentasi memadai seperti pesanan pembelian dan tanda terima, serta disusutkan dengan dua metode, yaitu metode garis lurus dan saldo depresiasi ganda. Sistem pengendalian internal aset tetap dinilai berfungsi baik, tercermin dari

			prosedur akuisisi yang mensyaratkan persetujuan berjenjang dari divisi terkait dan pengajuan permohonan kepada Direktur Utama sebelum aset tetap diperoleh.
7	(Hartini et al., 2023)	Sistem Pengendalian Aset Tetap di Dinas Ketenagakerjaan Kota Medan	Sistem pengendalian internal atas aset tetap masih memerlukan perbaikan dan evaluasi berkelanjutan untuk meningkatkan efektivitasnya. Aset tetap dipandang sebagai komponen utama dan bernilai paling tinggi dibandingkan aset lainnya, sehingga membutuhkan sistem pengendalian internal yang kuat guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan. Sistem pengendalian internal diuraikan sebagai unsur penting untuk mencapai tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, pelaporan keuangan yang andal, pengamanan aset, serta kepatuhan terhadap peraturan, dengan prosedur pengendalian aset tetap yang berlandaskan pada Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008.
8	(Sinaga et al., 2025)	Pengendalian Intern Aset Tetap pada PT Socfin Indonesia (SOCFINDO)	Metode penyusutan harus disesuaikan dengan karakteristik aset tetap, karena penggunaan metode garis lurus dapat membuat penurunan kinerja aset tidak tercermin secara akurat dan membebani laba bersih, terutama

			pada peralatan lama yang masih dibebani beban depresiasi sama seperti saat baru. Masa manfaat ekonomi aset tetap yang diperkirakan 5–25 tahun serta perubahan tingkat penggunaan dan kemajuan teknologi dapat memengaruhi umur ekonomis dan nilai sisa aset, sehingga diperlukan kemungkinan revisi biaya penyusutan di masa depan. Penelitian juga menekankan pentingnya peningkatan kolaborasi antara manajemen dan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif, serta perlunya pemantauan rutin dan pengendalian internal atas aset tetap guna mencegah penyalahgunaan dan memastikan pelaporan keuangan yang akurat.
--	--	--	--

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode Deskriptif Kualitatif. Pendekatan kualitatif dipilih karena tujuannya adalah meneliti objek langsung di lokasi (kondisi alamiah), di mana peneliti bertindak sebagai instrumen kunci untuk mendapatkan data secara menyeluruh (Sugiyono, 2020). Oleh karena itu, data yang dikumpulkan adalah tulisan, dokumen, atau hasil wawancara, dan bukan berupa angka-angka statistik (Moleong, 2005). Pendekatan ini memungkinkan penyelidikan kasus yang sedang terjadi saat ini di lingkungan perusahaan yang sebenarnya, sehingga hasil analisis sistem pengendalian internal bisa lebih lengkap dan komprehensif (Yin, 2018).

3.2 Sumber dan Data Penelitian

Penelitian studi kasus kualitatif ini mengandalkan data yang diperoleh dari lokasi penelitian (PT Pupuk Indonesia Logistik) untuk menggambarkan dan mengevaluasi sistem yang ada. Data yang digunakan dikategorikan berdasarkan sumbernya, yaitu data primer dan data sekunder. Penggunaan kedua jenis data ini bertujuan untuk memastikan kelengkapan dan kredibilitas data yang didapatkan. Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan keterangan kepada peneliti, sedangkan sumber data sekunder adalah sumber data yang diperoleh melalui dokumen tertulis (Sugiyono, 2020).

3.2.1 Data primer adalah seluruh informasi yang didapatkan secara langsung oleh peneliti dari lokasi penelitian. Pengambilan data ini dilakukan melalui teknik wawancara mendalam. Narasumber utama dalam penelitian ini adalah pihak-pihak yang bertanggung jawab dan memiliki pengetahuan tentang masalah yang diteliti. Data yang dihasilkan berupa penjelasan lisan dan pandangan mereka terkait kinerja Sistem Pengendalian Internal (SPI) dan detail kasus koreksi auditor.

3.2.2 Data sekunder merupakan informasi pendukung yang didapatkan peneliti secara tidak langsung dari arsip atau dokumen tertulis perusahaan. Data ini penting karena berfungsi untuk memverifikasi dan memperkuat keterangan lisan yang diberikan oleh narasumber. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Annual Report PT Pupuk Indonesia Logistik tahun 2024, Laporan Keuangan, Pedoman dan Kebijakan dari divisi-divisi terkait, serta dokumen-dokumen Sistem Pengendalian Internal yang relevan.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian kualitatif, teknik pengumpulan data memiliki peran yang sangat penting karena data berfungsi sebagai interpretasi terhadap realitas di lapangan. Untuk menjamin kredibilitas dan kelengkapan data, peneliti menggunakan tiga teknik utama dalam penelitian ini adalah Wawancara Mendalam, Dokumentasi, dan Observasi.

3.3.1 Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)

Wawancara mendalam merupakan metode pengumpulan data utama melalui percakapan terstruktur yang bertujuan untuk menggali secara rinci pengalaman dan pandangan mendalam dari subjek penelitian (Creswell & Creswell, 2018). Dalam penelitian ini, wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur. Tujuan utamanya adalah untuk:

- Menggali secara rinci proses kerja dan kelemahan dalam Sistem Pengendalian Internal (SPI) terkait aset tetap.
- Mendapatkan penjelasan mengapa dan bagaimana koreksi auditor atas impairment aset tersebut dapat terjadi.
- Mendapatkan informasi mengenai tindak lanjut dan perbaikan yang diusulkan atau sudah diimplementasikan oleh perusahaan.

3.3.2 Dokumentasi

Dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dan menganalisis arsip, catatan, atau laporan tertulis yang relevan dengan masalah penelitian (Sugiyono, 2020). Teknik ini sangat penting dalam penelitian yang berbasis evaluasi akuntansi yang mana memerlukan data sekunder yaitu dokumen formal. Dokumentasi digunakan untuk:

- Memverifikasi dan membandingkan informasi lisan yang didapat dari wawancara dengan bukti fisik perusahaan.
- Mendapatkan data resmi seperti Laporan Keuangan unaudited, Pedoman dan Kebijakan yang relevan dengan SPI, Annual Report PT Pupuk Indonesia Logistik tahun 2024 (khususnya bagian Catatan Atas Laporan Keuangan/CALK) atas impairment aset yang menjadi fokus utama studi ini.
- Memahami struktur formal pengendalian yang seharusnya berjalan di perusahaan.

3.3.3 Observasi

Observasi adalah teknik mengamati dan mencatat fenomena yang terjadi di lokasi penelitian (Sugiyono, 2020). Dalam studi ini, peneliti melakukan pengamatan langsung di tempat magang yaitu PT Pupuk Indonesia Logistik. Observasi dilakukan untuk mendapatkan gambaran visual dan kontekstual mengenai lingkungan kerja dan mengamati alur kerja dan prosedur sehari-hari terkait pengelolaan dokumen yang berkaitan dengan aset tetap, sebagai pembanding atas keterangan yang diberikan dalam wawancara.

3.4 Teknik Analisis Data

Dalam laporan ini, peneliti menggunakan langkah analisis data kualitatif yang bersifat interaktif, yaitu mengorganisasi data, mengelompokkan dan menyederhanakan data, menyajikan data, serta menarik kesimpulan dari data yang diperoleh (Creswell & Creswell, 2018). Tahap pertama adalah mengorganisasi data, yaitu mengumpulkan seluruh hasil wawancara, catatan observasi, dan dokumen perusahaan, kemudian menyusunnya dalam bentuk transkrip dan rangkuman agar lebih mudah dibaca. Pada tahap ini, peneliti menandai bagian-bagian penting yang berkaitan dengan fokus penelitian, seperti hasil perbandingan laporan keuangan mengenai impairment aset tetap, proses penerapan sistem pengendalian, serta pedoman dan kebijakan yang digunakan.

Tahap kedua adalah mengelompokkan dan menyederhanakan data. Pada tahap ini, data yang sudah terkumpul diberi kode dan dikelompokkan ke dalam beberapa kategori, misalnya kategori yang berkaitan dengan penerapan sistem pengendalian internal, proses penilaian aset tetap, koreksi auditor, dan tindak lanjut perbaikan. Pengelompokan ini membantu peneliti melihat pola, persamaan, dan perbedaan antar sumber data, sehingga informasi yang awalnya masih tersebar dapat tersusun lebih rapi dan mudah dianalisis (Sugiyono, 2020).

Tahap ketiga adalah menyajikan data dalam bentuk uraian yang terstruktur. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi, tabel ringkasan, atau matriks sederhana yang menggambarkan hasil temuan berdasarkan tema-tema yang telah disusun. Penyajian ini bertujuan mempermudah peneliti dalam melihat kembali hubungan antara bukti-bukti yang ada dengan pertanyaan penelitian, misalnya hubungan antara kelemahan pengendalian internal dengan munculnya koreksi auditor atas impairment aset tetap (Sugiyono, 2020).

Tahap terakhir adalah menarik kesimpulan dan melakukan pengecekan ulang. Kesimpulan disusun secara bertahap mulai dari temuan-temuan kecil di lapangan sampai menjadi jawaban atas rumusan masalah penelitian. Pada tahap ini, peneliti terus membandingkan hasil wawancara, dokumen, dan observasi untuk memastikan bahwa kesimpulan yang diambil benar-benar didukung oleh data yang konsisten. Proses pengecekan dan perbandingan ulang ini dilakukan agar hasil penelitian memiliki tingkat kepercayaan yang baik dan dapat dipertanggungjawabkan (Sugiyono, 2020).

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profile Perusahaan

PT Pupuk Indonesia Logistik (PILOG) merupakan salah satu anak perusahaan PT Pupuk Indonesia (Persero) yang bergerak di bidang jasa pelayaran dan jasa angkutan laut, didirikan pada tanggal 23 Desember 2013 dengan komposisi saham PT Pupuk Indonesia (Persero) sebesar 56% dan PT Pupuk Sriwidjaja Palembang sebesar 44%. PILOG berfokus pada penyediaan jasa angkutan laut untuk menunjang distribusi pupuk dan bahan baku pupuk, serta berbagai komoditas lain yang berkaitan dengan aktivitas bisnis Grup Pupuk Indonesia, meliputi pengangkutan pupuk (*fertilizer*), bahan baku pupuk (*fertilizer raw materials*), cairan, amonia, batu bara, gypsum, dan kebutuhan logistik lainnya. Sejalan dengan transformasi perusahaan menjadi *integrated logistics company*, PILOG tidak hanya berperan sebagai perusahaan pelayaran, tetapi juga mengembangkan layanan logistik yang terintegrasi dan efisien guna mendukung pemerataan distribusi pupuk ke berbagai wilayah Indonesia serta berkontribusi pada ketahanan pangan nasional. Untuk menjawab kebutuhan pasar yang semakin luas, PILOG mengembangkan rute pelayaran ke berbagai wilayah di Indonesia dan memperluas portofolio jasa pelayaran ke luar negeri, antara lain ke Korea, Filipina, Vietnam, dan China.

Nama Perusahaan	: PT Pupuk Indonesia Logistik
Alamat	: Gedung Wisma Pusri 101, Lt 2 & 3 Jl. LetJend S. Parman Kav. 101, Jakarta Barat 11440, Indonesia
No. Telp	: (021) 22631881-83
Website/ Social Media	: info@pi-logistik.com / Instagram: pi_logistik



Gambar. 1 PT Pupuk Indonesia Logistik

Secara garis besar, kegiatan usaha dan struktur bisnis PILOG terbagi dalam tiga jenis jasa angkutan, yaitu jasa pengangkutan pupuk, jasa pengangkutan amoniak dan LPG, serta jasa pengangkutan lainnya. Untuk mendukung operasional tersebut, PILOG mengoperasikan 9 (sembilan) unit kapal yang terdiri atas 2 kapal pengangkut amoniak, 6 kapal *bulk carrier*, dan 1 kapal SPUB yang menjadi tulang punggung distribusi pupuk dan komoditas terkait melalui jalur laut. Dari sisi model bisnis, PILOG memiliki dua jenis *core business*, yaitu *shipping line* (usaha pelayaran yang menyediakan jasa pengiriman barang melalui laut) dan *chartering* (penyewaan kapal atau ruang kapal kepada pihak lain berdasarkan periode waktu atau perjalanan tertentu). Selain itu, perusahaan juga didukung oleh beberapa kegiatan *supporting business* yang melengkapi rantai layanan logistik, yakni *surveyor* (inspeksi dan pemeriksaan kapal serta muatan), *agency* (keagenan kapal di pelabuhan), *stevedoring* (bongkar muat barang kapal–darat), *bagging* (pengantongan pupuk curah menjadi pupuk kemasan), *warehousing* melalui sistem gudang atau *Mobile Bagging System (MBS)* di Dumai, Belawan, Lampung, Jawa Tengah, dan Daerah Istimewa Yogyakarta, serta *trucking* (pengiriman barang melalui jalur darat dari gudang MBS ke gudang lini II dan lini III). Berbagai layanan tersebut menunjukkan bahwa PILOG tidak hanya berperan sebagai operator pelayaran, tetapi juga sebagai penyedia solusi logistik yang menyeluruh bagi kebutuhan distribusi pupuk dan komoditas terkait

Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan

Visi

“Menjadi Perusahaan Logistik yang Berdaya Saing Tinggi”

Misi

- Menyediakan jasa logistik yang handal dan efisien untuk kepuasan pelanggannya
- Mendapatkan hasil usaha yang mampu mendukung kelancaran operasional dan pengembangan usaha
- Menyediakan sumber daya manusia yang profesional dan berintegritas
- Berperan aktif dalam tanggung jawab sosial dan kepedulian lingkungan

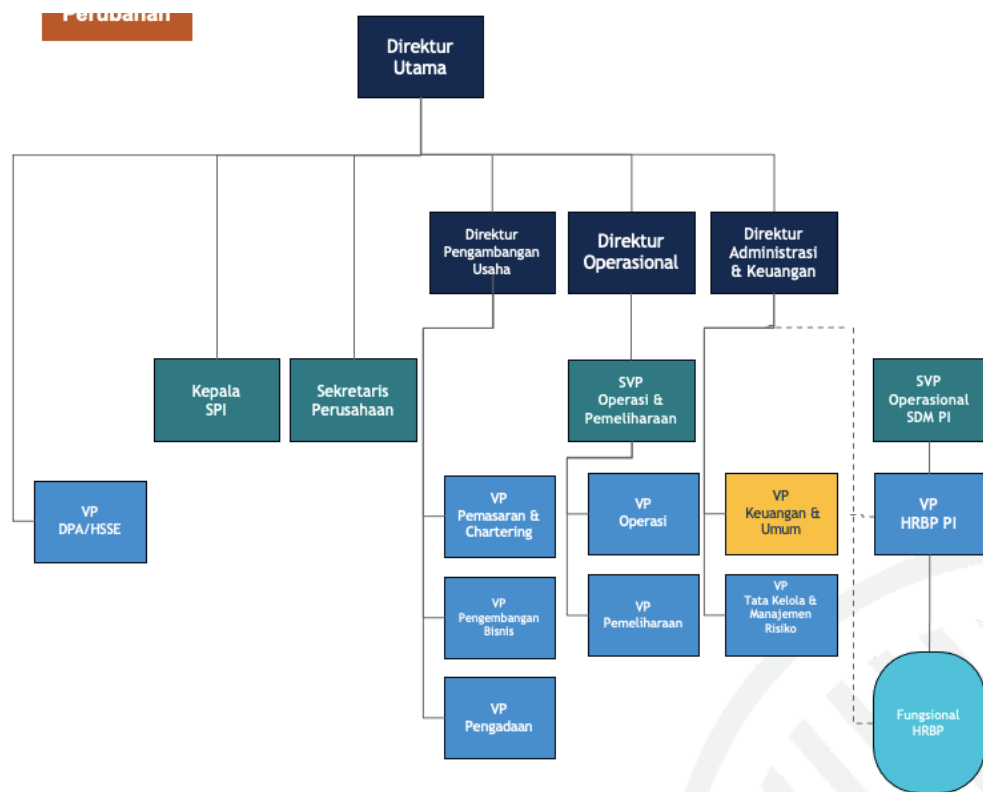
PILOG mengadopsi dan mengoptimalkan nilai-nilai perusahaan yang berdasarkan pada prinsip-prinsip **AKHLAK**:

1. Amanah : Memegang teguh kepercayaan yang diberikan
2. Kompeten. : Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas
3. Harmonis : Saling peduli dan menghargai perbedaan

4. Loyal : Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara
 5. Adaptif : Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan
- Kolaboratif : Membangun kerja sama yang sinergis

Struktur Organisasi

Dalam mendukung pelaksanaan kegiatan operasional dan pengawasan perusahaan, PT Pupuk Indonesia Logistik menerapkan struktur organisasi yang disusun berdasarkan pembagian fungsi dan tanggung jawab masing-masing unit kerja. Struktur Organisasi Perusahaan ditetapkan oleh Direksi sesuai dengan Surat Keputusan Direksi PT Pupuk Indonesia Logistik Nomor SK/DIR/026/2025.



Gambar. 2 Struktur Organisasi PT Pupuk Indonesia Logistik

Struktur organisasi ini berperan sebagai pedoman dalam mengatur hubungan kerja antar unit, sehingga setiap aktivitas perusahaan dapat berjalan secara terarah dan terkoordinasi. Melalui struktur tersebut, perusahaan mengatur pelaksanaan fungsi operasional, akuntansi, manajemen risiko, serta pengawasan internal agar sejalan dengan tujuan perusahaan dan prinsip tata kelola yang baik. Keberadaan struktur organisasi yang jelas juga membantu memastikan proses pengambilan keputusan, pengendalian, dan pengawasan dapat dilakukan secara efektif sesuai dengan peran masing-masing unit.

Dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan sebagai penyedia layanan logistik yang terintegrasi, PT Pupuk Indonesia Logistik juga menerapkan praktik manajemen dan akuntansi yang terstruktur dan terintegrasi. Penerapan tersebut terlihat melalui penyusunan laporan keuangan dan laporan manajemen sebagai dasar pengambilan keputusan, pengendalian anggaran operasional, serta pemantauan kinerja perusahaan secara berkala. Selain itu, perusahaan menerapkan sistem pengendalian internal dan manajemen risiko yang dijalankan melalui fungsi Satuan Pengawasan Internal (SPI) serta fungsi Tata Kelola, Manajemen Risiko, dan Kepatuhan (TKMR). Melalui mekanisme audit internal, evaluasi kepatuhan, serta penyusunan dan *monitoring risk register*, perusahaan mampu mengidentifikasi dan mengendalikan potensi risiko yang dapat mempengaruhi operasional maupun kinerja keuangan. Penerapan praktik manajemen dan akuntansi tersebut menjadi bagian penting dalam mendukung transparansi, akuntabilitas, serta efektivitas operasional perusahaan, sekaligus memastikan bahwa setiap aktivitas bisnis berjalan sesuai dengan prinsip tata kelola perusahaan yang baik.

4.2 Pelaksanaan Kegiatan Magang

Kegiatan magang dilaksanakan selama empat bulan, dimulai pada bulan Oktober 2025 hingga Januari 2026, bertempat di PT Pupuk Indonesia Logistik. PT Pupuk Indonesia Logistik merupakan anak perusahaan dari PT Pupuk Indonesia (Persero) yang bergerak di bidang logistik dan distribusi pupuk nasional serta penyedia jasa pelayaran dan angkutan laut. Dalam menjalankan perannya, perusahaan mendukung distribusi pupuk bersubsidi dan non-subsidi ke berbagai wilayah di Indonesia, serta melayani kegiatan distribusi dan pengangkutan ke luar negeri. Selama pelaksanaan magang, penulis ditempatkan pada Unit Satuan Pengawasan Internal (SPI) dan Unit Tata Kelola dan Manajemen Risiko (TKMR). Kegiatan magang dilaksanakan selama 5 hari kerja, yaitu Senin sampai dengan Jumat, dengan jam kerja pukul 08.00 hingga 17.00 WIB.

Pada awal pelaksanaan magang di bulan Oktober, penulis mengikuti proses pengenalan dan adaptasi sebagai peserta magang baru oleh PIC kepada unit SPI serta pengenalan lingkungan kerja di PT Pupuk Indonesia Logistik. Penulis mendapatkan penjelasan langsung dari Kepala SPI mengenai gambaran umum PT Pupuk Indonesia (Persero) dan anak perusahaannya, struktur organisasi PT Pupuk Indonesia Logistik, serta peran dan kinerja Satuan Pengawasan Internal dalam mendukung pengendalian internal dan tata kelola perusahaan. Pada tahap ini, penulis juga melakukan penyegaran

pemahaman teori dasar yang berkaitan dengan audit internal, tata kelola perusahaan, akuntansi, dan manajemen risiko serta penerapannya dalam praktik sehari-hari di lingkungan BUMN melalui diskusi dan tanya jawab dengan Kepala SPI dan staf SPI.

Seiring dengan proses adaptasi tersebut, penulis mulai mempelajari berbagai pedoman dan dokumen internal perusahaan, seperti *Company Profile*, Pedoman Audit Operasional, Pedoman Audit Khusus, Pedoman Akuntansi PIHC dan anak perusahaan, serta dokumen pendukung lainnya seperti Piagam SPI dan laporan keuangan. Pada tahapan ini, penulis juga mulai terlibat dalam aktivitas kerja SPI, antara lain mengikuti rapat internal, membantu penyusunan dan pembahasan Laporan Hasil Audit (LHA) *docking*, melakukan notulensi rapat, mereview pedoman kegiatan SPI, serta melakukan pemindaian dan pengarsipan dokumen internal. Penulis juga mulai melakukan penelaahan terhadap laporan keuangan dan Catatan atas Laporan Keuangan (CALK) yang menjadi titik awal pengangkatan isu laporan magang. Dari hasil penelaahan tersebut, penulis menemukan adanya koreksi auditor eksternal yang cukup signifikan pada laporan keuangan audited tahun 2024, khususnya yang berkaitan dengan penurunan nilai aset tetap. Temuan ini menunjukkan adanya aspek pengendalian internal dan penerapan kebijakan akuntansi yang perlu dikaji lebih lanjut. Selanjutnya penulis mendiskusikan temuan ini bersama Kepala SPI dan staf SPI, yang selanjutnya menjadi dasar dalam menentukan topik dan fokus laporan magang. Pada tahap ini, penulis juga mulai mengumpulkan data pendukung yang relevan serta menyusun latar belakang pemilihan judul laporan magang (dasar penentuan isu laporan magang).

Memasuki bulan November, penulis menjalani rotasi ke Unit Tata Kelola dan Manajemen Risiko (TKMR). Disini, penulis mulai memahami peran TKMR dalam memastikan kebijakan tata kelola perusahaan dan manajemen risiko dirancang dan diimplementasikan secara terintegrasi. Kegiatan magang pada bulan ini banyak diisi dengan keterlibatan yaitu penulis mempelajari pedoman dan kebijakan yang berkaitan dengan penerapan tata kelola perusahaan dan manajemen risiko, kajian risiko aksi korporasi, berbagai kegiatan administratif dan substantif, seperti penyusunan dan revisi *form memo to file* atas perubahan ratifikasi pedoman tata kelola dan pengendalian internal, tindak lanjut *Risk Maturity Index* (RMI), serta koreksi dokumen perjanjian dan kontrak jasa yang memberikan perspektif mengenai bagaimana perusahaan mengidentifikasi, mengukur, dan merespons risiko, termasuk risiko yang berdampak pada aset dan kinerja keuangan. Selain itu, penulis juga terlibat secara langsung dalam rangkaian kegiatan *assessment Good Corporate Governance* (GCG) oleh BPKP, mulai

dari proses wawancara (notulensi), pengumpulan data dan dokumen, hingga pendampingan pada tahap *pra-exit* dan *exit meeting*. Melalui keterlibatan tersebut, penulis memperoleh pemahaman mengenai bagaimana evaluasi tata kelola dilakukan secara komprehensif dan melibatkan koordinasi lintas unit kerja.

Pada bulan Desember hingga awal Januari, kegiatan magang difokuskan pada Tindak Lanjut (TL) hasil *assessment* GCG dan pengelolaan risiko perusahaan. Penulis membantu dalam penyusunan dan pemantauan Tindak Lanjut Area of Improvement (TL AOI) atas hasil *assessment* GCG tahun 2024, penyusunan laporan evaluasi *Whistleblowing System* (WBS), serta *peng-updatean* berbagai dokumen tata kelola dan sistem manajemen perusahaan. Penulis membantu dalam pengumpulan dan pengolahan data keuangan yang digunakan untuk penyusunan profil risiko dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2026. Selain itu, penulis juga mengikuti beberapa kegiatan pengembangan wawasan, seperti webinar yang diselenggarakan oleh perusahaan dan pihak eksternal. Penulis juga mulai mengumpulkan dan mengelola data pendukung, menyusun daftar pertanyaan wawancara, serta mengonsolidasi hasil kegiatan magang sebagai bagian dari penyusunan laporan tengah magang. Melalui rangkaian kegiatan tersebut, penulis memperoleh pemahaman yang lebih utuh mengenai penerapan sistem pengendalian internal, tata kelola perusahaan, dan manajemen risiko di PT Pupuk Indonesia Logistik sebagai bekal untuk penyusunan laporan akhir magang

4.3 Ketercapaian Pelaksanaan Magang

Tabel 2. Ketercapaian Aktivitas Magang

Waktu	Realisasi Aktivitas	Hasil
Minggu 1 (1-7 Oktober, 2025)	• Mengikuti proses pengenalan peserta magang pada lingkungan perusahaan oleh PIC dan berkenalan langsung dengan Kepala SPI serta staf SPI. • Menerima penjelasan garis besar dari Kepala SPI mengenai PT Pupuk Indonesia (Persero), anak perusahaan, posisi strategis PT Pupuk Indonesia Logistik, serta struktur organisasi perusahaan.	• Memperoleh gambaran utuh mengenai profil perusahaan, struktur organisasi, serta posisi dan fungsi SPI di lingkungan BUMN. • Mulai memahami hubungan antara teori audit dan praktik pengawasan internal di

	• Mendapatkan pengenalan mengenai peran, tugas, dan kinerja Satuan Pengawasan Internal (SPI) dalam mendukung sistem pengendalian internal dan tata kelola perusahaan. • Mengikuti <i>refreshing</i> teori dasar audit internal, tata kelola, akuntansi, dan manajemen risiko melalui diskusi dan tanya jawab dengan Kepala SPI dan staf SPI. • Mempelajari Company Profile, Akta Pendirian PT PILOG, Piagam SPI, pedoman audit, serta pedoman akuntansi PIHC dan anak perusahaan. • Mulai menelaah laporan keuangan, CALK, serta melakukan analisis awal atas perbedaan LK unaudited dan audited tahun 2024. • Diskusi dengan Kepala SPI dan staff SPI mengenai pengangkatan isu dalam perusahaan untuk penentuan judul laporan magang • Membuat latar belakang pemilihan judul Laporan Magang dan identifikasi issues.	perusahaan. • Teridentifikasi isu awal terkait koreksi auditor eksternal yang kemudian menjadi dasar diskusi penentuan topik laporan magang. • Mendapatkan issues yang akan diangkat dan menjadi judul dalam laporan tugas akhir magang
Minggu 2 (8-14 Oktober, 2025)	• Mempelajari Kerangka Kompetensi Auditor Internal dan mendiskusikan jalur sertifikasi profesi auditor. • Membantu staff SPI dalam pendaftaran organisasi profesi (IIA) • Berdiskusi dengan staff SPI mengenai SDM PILOG dan system job family	• Memahami standar kompetensi auditor internal dan penerapannya dalam pelaksanaan audit. • Memperoleh pengalaman langsung

	• Terlibat dalam pembahasan dan revisi draft pedoman kegiatan audit SPI. • Mengikuti rapat serta membantu persiapan Laporan Hasil Audit (LHA) Docking. • Menyusun outline laporan magang • Belajar dengan Kepala SPI kebijakan akuntansi terkait penurunan nilai aset serta kendala penyusunan laporan keuangan berbasis KDPPLK. • Memetakan draft Pedoman Sistem Pengendalian Internal ke dalam Matriks Komponen SPIP. • Scan dokumen yang berkaitan dengan kerjasama atas jasa professional PILOG dengan PWC	dalam proses penyusunan dan evaluasi pedoman pengendalian internal. • Mulai memahami keterkaitan audit docking, laporan keuangan, dan pengendalian aset. • Mengetahui beberapa kelemahan pengawasan dan monitoring dalam penyusunan laporan keuangan dan penilaian pengelolaan asset
Minggu 3 (15-21 Oktober, 2025)	• Mengikuti rapat internal dan membantu penyusunan kertas kerja audit docking. • Menyusun notulensi rapat SPI PILOG dengan SPI Pupuk Indonesia serta merangkum poin-poin pembahasan. • Mengajukan outline judul laporan magang ke sistem akademik dan melakukan diskusi lanjutan terkait kasus yang diangkat.	• Memahami alur koordinasi SPI anak perusahaan dengan SPI holding. • Mampu menuangkan hasil diskusi rapat ke dalam notulensi yang sistematis. • Judul dan fokus laporan magang mulai terarah.
Minggu 4 (22-31 Oktober, 2025)	• Mereview kembali pedoman kegiatan SPI bersama staf SPI • Mengikuti dan membantu dalam pembahasan LHA Docking.	• Memperoleh pemahaman awal mengenai integrasi pengawasan internal,

	• Mulai memahami tugas dan fungsi Unit Tata Kelola dan Manajemen Risiko (TKMR) • Mempelajari konsep investasi kapal (Risk Based) melalui dokumen internal by konsultan eksternal. • Membantu tindak lanjut LHA internal • Membantu revisi ratifikasi draft Pedoman Kegiatan Audit Satuan Pengawasan Intern • Mengikuti webinar “Pengenalan Investasi & Pasar Modal” • Mulai mengumpulkan data dan referensi sebagai dasar penentuan topik laporan magang.	tata kelola, dan manajemen risiko. • Penulis memahami bahwa audit dan risiko memiliki keterkaitan langsung dalam pengambilan keputusan manajemen. • Memperoleh data data pendukung untuk keperluan laporan magang
Minggu 1 (1-7 November, 2025)	• Menjalani rotasi ke Unit Tata Kelola dan Manajemen Risiko (TKMR) dan beradaptasi dengan lingkungan baru • Mempelajari pedoman tata kelola perusahaan, Pedoman Manajemen Risiko, serta Pedoman Evaluasi Penerapan SPIP, kajian risiko aksi korporasi, serta konsep heat map risiko. • Menyusun form memo to file atas perubahan ratifikasi Pedoman Tata Kelola Terintegrasi, Pedoman Sistem Pengendalian Internal, dan Kebijakan Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi • Menyusun followup tindak lanjut Risk Maturity Index (RMI)	• Memahami peran TKMR dalam menjaga efektivitas tata kelola dan manajemen risiko perusahaan • Mendokumentasikan perubahan kebijakan secara administratif dan memahami fungsi memo to file sebagai bagian dari dokumentasi kepatuhan.

	berdasarkan laporan konsultan eksternal. • Membantu input dokumen pendukung Hasil Temuan Audit Eksternal ke aplikasi BPK (SIPTL.BPK)	
Minggu 2 (8-14 November, 2025)	• Menyusun form memo to file dan merevisi atas perubahan ratifikasi ominibus pedoman Pengelolaan Tata Kelola & Kepatuhan • Terlibat dalam kegiatan assessment Good Corporate Governance (GCG) oleh BPKP, termasuk membantu persiapan dokumen dan evidence. • Mengikuti wawancara Direksi dengan BPKP dalam rangka assessment GCG dan menyusun notulensi hasil wawancara. • Menyusun laporan akhir magang magang • Mencatat agenda meeting TKMR • Membantu revisi penulisan kontrak jasa kapal • Menyusun Tindak Lanjut Laporan HSSE bulan Oktober berdasarkan laporan Unserved Condition • Mengikuti dan membantu staff manajemen risiko dalam rapat monitoring bulan Oktober	• Memahami proses assessment GCG dan peran masing-masing organ perusahaan dalam penerapan tata kelola. • Mengetahui mekanisme rapat monitoring serta hubungan koordinasi dan pelaporan Anper – <i>Holding Company</i> • Laporan akhir magang magang tersusun dengan dukungan data real
Minggu 3 (15-21 November, 2025)	• Mengikuti wawancara Pemegang Saham dalam rangka assessment GCG oleh BPKP dan menyusun notulensi hasil wawancara.	• Memahami pentingnya koordinasi lintas unit dalam pemenuhan kebutuhan assessment

	• Membantu pengumpulan, pengecekan, dan pengelompokan data pendukung GCG dari berbagai unit kerja atas permintaan BPKP • Membantu koreksi dan penyesuaian dokumen perjanjian dan kontrak jasa. • Mengikuti rapat internal SPI dalam pembahasan LHA <i>Sparepart</i>	GCG. • Memahami keterkaitan tata kelola, kepatuhan, dan pengelolaan risiko kontraktual. • Mengetahui peran pemegang saham dalam struktur tata kelola BUMN. • Mengetahui pentingnya kelengkapan dan keakuratan dokumen pendukung audit.
Minggu 4 (22-30 November, 2025)	• Mengikuti rangkaian pra-exit meeting (dengan unit kerja terkait) dan exit meeting assessment GCG oleh BPKP (dengan Direkur Administrasi dan Keuangan) • Menyusun dan mengirimkan surat melalui DOF (Digital Office PI Group) mengenai penyampaian lapmen risiko triwulanan • Menyusun memo to file terkait Code of Conduct dan Pedoman Tata Kelola Perusahaan. • Menyusun notulen rapat internal BOD • Menyusun Form Implementasi Evaluasi Pembelajaran Peningkatan Kompetensi beberapa karyawan PILOG	• Memperoleh gambaran hasil evaluasi GCG dan area yang perlu ditingkatkan oleh perusahaan. • Memahami mekanisme tindak lanjut hasil assessment GCG. • Mengetahui cara penyampaian laporan/ surat secara sistematis dan terintegrasi
Minggu 1 (1-7	• Terlibat dalam penyusunan Tindak Lanjut Area of Improvement (AOI)	• Mempelajari bagaimana hasil

Desember, 2025)	berdasarkan temuan hasil assessment GCG oleh BPKP • Membantu pengumpulan dan pengolahan data keuangan untuk input penyusunan profil risiko RKAP tahun 2026 • Mengikuti webinar PILOG maritime legal academy • Mengumpulkan dan memilah data pendukung yang relevan untuk keperluan laporan magang.	evaluasi GCG ditindaklanjuti secara sistematis sebagai bentuk respons manajemen. • Mengetahui keterkaitan antara perencanaan perusahaan dan manajemen risiko • Memperoleh data pendukung yang relevan untuk keperluan laporan magang
Minggu 2 (8-14 Desember, 2025)	• Mengikuti proses <i>follow up</i> dan pemantauan Tindak Lanjut Area of Improvement (AOI) berdasarkan temuan hasil assessment GCG oleh BPKP • Menyusun laporan evaluasi Whistleblowing System (WBS) tahun 2024 dan melampirkan rekap laporan bulanan GCG sebagai data pendukung • Mengikuti webinar mengenai <i>mental health</i> yang diselenggarakan perusahaan sebagai bagian dari program kesejahteraan karyawan. • Melanjutkan pengumpulan data untuk laporan magang. • Mengikuti kegiatan <i>Pupuk Indonesia Risk Management Forum & Awarding Guardians of Risk 2025</i>.	• Mengetahui peran WBS sebagai bagian dari sistem pengendalian internal dalam mendukung tata kelola perusahaan. • Memahami pentingnya dokumentasi dan pelaporan dalam tata kelola perusahaan. • Menambah pemahaman baru mengenai praktik manajemen risiko di lingkungan holding Pupuk Indonesia melalui forum resmi perusahaan.

Minggu 3 (15-21 Desember, 2025)	• Membantu penyusunan piagam pakta integritas Direksi • Mengerjakan hasil revisi SK Direksi terkait pembentukan Tim Sistem Manajemen Keamanan Informasi dan Perlindungan Data Pribadi • Mencari data SK Struktur organisasi perusahaan sebagai data pendukung laporan magang • Memperbarui list daftar Dokumen Sistem Manajemen (DSM) PT PILOG • Membantu pengisian kegiatan pokok perusahaan dalam dokumen Data Umum GCG • Mulai menyusun laporan tengah magang berdasarkan seluruh aktivitas yang telah dilaksanakan secara bertahap	• Memahami peran nilai integritas dalam penerapan GCG dan peran dokumen tata kelola formal (pakta integritas, SK Direksi) dalam memperkuat akuntabilitas manajemen.. • Memahami pentingnya dokumentasi formal dalam mendukung sistem tata kelola dan pengendalian internal • Mulai memasukkan pengalaman magang ke dalam laporan magang secara bertahap
Minggu 4 (22-31 Desember, 2025)	• Melanjutkan penyusunan laporan tengah magang dan video magang • Menyusun daftar pertanyaan wawancara untuk kebutuhan laporan tugas akhir magang. • Membantu rilis PR (Purchase Requisition) terkait jasa manajemen pekerjaan assessment GCG • Terlibat sebagai panitia dalam kegiatan HUT PT PILOG	• Memiliki daftar pertanyaan dan siap melakukan wawancara yang digunakan untuk pengumpulan data melalui data primer • Mengetahui cara rilis PR menggunakan SAP ERP
Minggu 1 (1-7 Januari, 2026)	• Menyusun notisi audit docking berdasarkan data dan dokumen audit yang telah tersedia • Melakukan wawancara dengan Unit	• Memperoleh data primer dari unit Tata Kelola dan Manajemen Risiko

	Tata Kelola untuk memperoleh data primer sebagai bahan analisis laporan magang • Mengumpulkan laporan akhir magang magang yang penyusunannya sudah final • Membantu pembaruan data LHKPN PT PILOG tahun 2025 • Melanjutkan penyusunan laporan tengah magang • Melakukan wawancara dengan Unit Manajemen Risiko untuk menggali informasi yang digunakan sebagai data pendukung	• Memahami praktik GCG dan manajemen risiko perusahaan dalam menjaga kepatuhan dan transparansi. • Mendapatkan Acc Dosen Pembimbing terkait Laporan akhir magang Magang
Minggu 2 (8-14 Januari, 2026)	• Menyusun kembali format TL AOI GCG berdasarkan hasil monitoring dan daftar usulan rekomendasi assessment GCG • Membantu Rilis PR (Jasa manajemen pekerjaan assessment GCG) • Menyicil penyusunan laporan akhir magang • Melakukan wawancara dengan staf SPI untuk menggali informasi yang digunakan sebagai data pendukung • Melakukan wawancara dengan Unit Keuangan dan Umum untuk menggali informasi mengenai issues yang diangkat	• Memperoleh data primer dari unit Keuangan dan Umum dan perspektif staf SPI dari sisi pengalaman kerja • Memahami sistem perbaikan berkelanjutan (continuous improvement) dalam pengelolaan TL AOI GCG.
Minggu 3 (15-21	• Mengikuti pengecekan kesehatan kulit wanita yang diadakan	• Memperoleh pemahaman mendalam

Januari, 2026)	perusahaan • Membantu pelaksanaan rapat monitoring bulanan Manajemen Risiko PT PILOG dengan Manajemen Risiko Pupuk Indonesia. • Menyelesaikan penyusunan Laporan Tengah Magang dan Video Kegiatan Magang • Melakukan wawancara dengan Kepala SPI untuk menggali informasi yang digunakan sebagai data pendukung • Mengumpulkan dan meminta data ke SPI yang digunakan sebagai bukti pendukung laporan magang	mengenai peran SPI dalam pengendalian internal • Memperoleh data pendukung primer dan sekunder untuk keperluan laporan magang
Minggu 4 (22-31 Januari, 2026)	• Menyusun progres tindak lanjut Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) berdasarkan hasil konsultan audit eksternal • Membantu pengisian <i>evidence</i> KPI perusahaan terkait <i>talent development effectiveness</i>. • Menyusun hasil revisi Pedoman Tata Kelola Terintegrasi Konglomerasi dan memperbarui memo to file. • Membantu penyusunan Kajian Risiko RPP dan Risk RPP (Rencana Penyehatan Perusahaan). • Mengumpulkan laporan tengah magang dan video magang yang telah selesai disusun • Melanjutkan penyusunan Laporan Akhir Magang	• Memahami penerapan Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) sebagai bagian dari tata kelola perusahaan. • Memahami keterkaitan KPI, pengembangan SDM, dan efektivitas tata kelola • Mengetahui isi kajian risiko yang memuat identifikasi risiko, analisis penyebab dan dampak risiko, serta usulan langkah mitigasi yang relevan dengan kondisi Perusahaan

	• Mengisi indikator keberhasilan dalam TL AOI GCG seluruh aspek	• Mengetahui alur penyampaian RPP kepada manajemen dan peran kajian risiko sebagai dokumen pendukung dalam proses pengambilan keputusan dan penguatan manajemen risiko perusahaan.
--	---	--

4.4 Hasil dan Pembahasan

4.4.1 Hasil Penelitian

Hasil Penelitian ini diperoleh dari wawancara dengan tiga informan, yaitu Informan 01 adalah Kepala SPI, Informan 02 adalah Staf Tata Kelola dan Staf Manajemen Risiko, dan Informan 03 adalah VP Keuangan dan Umum PT Pupuk Indonesia Logistik. Wawancara dilakukan selama 2 minggu menyesuaikan jadwal para informan terkait. Adapun 4 Topik Triangulasi yang akan dibahas yaitu, implementasi sistem pengendalian internal, pengelolaan aset tetap dan uji penilaian impairment asset, analisis penyebab selisih laporan keuangan *unaudited-audited* 2024, dan upaya perbaikan dan penguatan pengendalian internal pada PT Pupuk Indonesia Logistik.

Tabel 3. Triangulasi Data

Topik	Informan (1)	Informan (2)	Informan (3)	Kesimpulan
Implementasi Sistem Pengendalian Internal	PT Pupuk Indonesia Logistik secara struktur telah berjalan sesuai konsep, di mana unit operasional berperan sebagai lini pertama (<i>risk</i>	Implementasi struktur dan kebijakan, sistem pengendalian internal di PILOG secara umum sudah mengacu pada	Sistem Pengendalian Internal dalam bidang akuntansi memiliki peran utama dalam memastikan terpenuhinya asersi	Secara struktur, Sistem Pengendalian Internal di PT Pupuk Indonesia Logistik sudah berjalan sesuai konsep dan regulasi (PER-2

	owner), fungsi Tata Kelola dan Manajemen Risiko sebagai lini kedua, serta SPI sebagai lini ketiga yang independen. SPI menjalankan fungsi <i>assurance</i> melalui audit berbasis risiko yang disusun dalam PKPT serta melakukan monitoring atas tindak lanjut temuan audit. Namun, dalam implementasinya, pengawasan terhadap pelaporan keuangan dan aset tetap masih bersifat preventif dan tidak sepenuhnya terstruktur, karena belum didukung oleh prosedur yang rinci, khususnya terkait mekanisme	PER-2 BUMN dan prinsip GCG, serta didukung oleh berbagai pedoman dan mekanisme pelaporan serta monitoring. Namun, dalam praktiknya masih terdapat kelemahan, terutama pada aspek aktualisasi dan efektivitas, seperti pedoman yang belum diratifikasi atau diperbarui, dokumentasi yang belum optimal, belum semua pedoman memiliki prosedur, serta keterbatasan peran SPI karena faktor SDM dan koordinasi lintas lini. Selain itu, koordinasi antar lini khususnya	manajemen, khususnya terkait keberadaan, kelengkapan, serta penilaian dan alokasi aset secara akurat. Dalam konteks PSAK 48, pengendalian internal juga berfungsi sebagai mekanisme mitigasi risiko <i>overstatement</i> melalui indikator internal dan eksternal secara berkala. Dengan demikian, efektivitas Sistem Pengendalian Internal berkontribusi langsung terhadap kualitas laporan keuangan, yaitu	BUMN), dengan pembagian peran yang jelas antara lini operasional, manajemen risiko, dan SPI. Sistem ini juga telah mendukung kualitas laporan keuangan melalui pemenuhan asersi manajemen dan mitigasi risiko salah saji. Namun, implementasi-nya belum sepenuhnya optimal. Hal ini terlihat dari belum lengkapnya prosedur operasional (terutama terkait penurunan nilai aset), masih adanya pedoman yang belum diperbarui atau diratifikasi, serta koordinasi antar
--	--	---	---	--

	pengujian penurunan nilai aset tetap. Selain itu, belum adanya sistem <i>early warning</i> serta belum dimasukkannya risiko impairment ke dalam <i>Risk That Matters</i> (RTM) menyebabkan peran pengendalian internal belum optimal dalam mendeteksi potensi salah saji sejak dini.	dalam menghubungkan temuan audit dengan manajemen risiko, masih belum berjalan optimal yang terlihat dari belum masuknya beberapa risiko ke dalam risk register. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal secara desain sudah memadai, tetapi implementasinya masih perlu diperkuat agar lebih efektif dalam mendukung pengawasan dan pengambilan keputusan.	menghasilkan laporan yang relevan, andal, dan mencerminkan kondisi ekonomi aset yang sebenarnya.	lini yang belum efektif, khususnya dalam mengintegrasikan hasil pengawasan ke dalam manajemen risiko. Akibatnya, fungsi pengendalian internal masih belum mampu mendeteksi risiko secara dini.
Pengelolaan Aset Tetap dan Proses Penilaian <i>Impairment</i>	Pengelolaan aset tetap di PT Pupuk Indonesia Logistik sebenarnya sudah berjalan dari sisi	Pengelolaan aset tetap dan proses penilaian impairment di PILOG belum	Pengelolaan aset tetap dan proses penilaian <i>impairment</i> di PT Pupuk	Secara umum, pengelolaan aset tetap di PT Pupuk Indonesia Logistik telah

	siklus dasar, mulai dari perencanaan, pengadaan, hingga pelaporan. SPI sendiri lebih banyak terlibat di tahap awal, khususnya dalam proses perencanaan, memastikan proses investasi dan pengadaan aset sudah sesuai dengan pedoman yang berlaku, namun memang belum terlibat secara menyeluruh dalam seluruh siklus pengelolaan aset tetap. Ketika masuk ke tahap penilaian, khususnya terkait penurunan nilai aset (<i>impairment</i>), perusahaan telah mengacu pada standar akuntansi yang berlaku, khususnya dalam penggunaan	didukung oleh sistem pengendalian yang memadai. Hal ini ditunjukkan dari belum adanya pedoman dan prosedur khusus terkait manajemen aset tetap dan <i>impairment</i>, serta belum diratifikasinya kebijakan tersebut di tingkat perusahaan. Selain itu, risiko penurunan nilai aset tetap juga belum dimasukkan ke dalam <i>risk register</i>, baik sebagai risiko utama maupun non-utama, sehingga tidak dilakukan <i>monitoring</i> maupun mitigasi	Indonesia Logistik secara umum telah mengacu pada PSAK 48, mulai dari identifikasi indikasi penurunan nilai, penentuan unit penghasil kas per kapal, hingga estimasi nilai terpulihkan menggunakan pendekatan <i>Value in Use</i> dan <i>Fair Value</i>. Namun, dalam praktiknya, terdapat beberapa keterbatasan. Pada tahap <i>unaudited</i>, penilaian masih didominasi oleh estimasi internal yang cenderung optimis dan belum sepenuhnya mempertimbangkan seluruh	berjalan sesuai siklus dasar dan mengacu pada PSAK 48, mulai dari identifikasi indikasi penurunan nilai sampai penentuan nilai terpulihkan. Namun, dalam praktiknya masih belum berjalan secara optimal. Hal ini disebabkan oleh belum adanya pedoman dan prosedur yang rinci terkait mekanisme <i>impairment</i>, belum masuknya risiko penurunan nilai aset ke dalam <i>risk register</i>, serta belum adanya indikator atau <i>early warning system</i> yang memadai. Selain itu, penilaian
--	--	--	--	---

metode <i>fair value</i> sebagai pendekatan utama karena metode <i>value in use</i> sulit diterapkan dalam kondisi perusahaan yang tidak memiliki kontrak jangka panjang. Penilaian <i>impairment</i> pada praktiknya dilakukan dengan melihat indikasi-indikasi tertentu, baik dari kondisi internal seperti kerugian operasional maupun kondisi eksternal seperti perubahan pasar. Akan tetapi, implementasi di lapangan masih menghadapi kendala karena belum adanya prosedur operasional yang mengatur secara rinci mengenai	secara khusus. Proses identifikasi risiko masih bersifat umum melalui koordinasi dengan <i>risk owner</i>, tanpa adanya indikator atau <i>early warning system</i> yang secara spesifik digunakan untuk mendeteksi potensi <i>impairment</i>. Di sisi lain, meskipun koordinasi antar unit dan proses komunikasi dengan manajemen sudah berjalan, pengelolaan risiko <i>impairment</i> masih belum menjadi fokus, dan dalam praktiknya	variable eksternal, seperti kondisi fisik aset dan data pasar. Selain itu, keterbatasan dalam memperoleh data pembanding yang relevan serta faktor eksternal seperti volatilitas kurs dan regulasi turut mempengaruhi hasil valuasi. Untuk meningkatkan objektivitas, perusahaan melibatkan pihak eksternal (KJPP) dalam proses penilaian, terutama untuk aset dengan karakteristik khusus. Dengan demikian, meskipun prosedur dasar telah berjalan,	masih menghadapi keterbatasan data dan cenderung bergantung pada estimasi internal yang optimis serta keterlibatan pihak eksternal (KJPP) untuk memperoleh nilai yang lebih objektif. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa meskipun secara konsep pengelolaan aset tetap sudah sesuai standar, pengendalian dalam proses penilaian <i>impairment</i> masih perlu diperkuat, terutama pada aspek prosedur, manajemen risiko, dan kualitas data pendukung.
---	---	---	---

	mekanisme pelaksanaan impairment, seperti penentuan pihak yang bertanggung jawab, waktu pelaksanaan (kapan penilaian dilakukan), serta alur pelaporan atau alur koordinasi dan sumber data yang digunakan antar unit, sehingga proses identifikasi indikasi impairment asset masih tidak terstruktur dan sangat bergantung pada analisis manual serta <i>judgement</i> masing-masing pihak. Kondisi ini terlihat jelas pada kasus tahun 2024 menyebabkan potensi risiko tidak terdeteksi secara dini dan	penilaian lebih banyak bergantung pada pihak eksternal (auditor).	proses penilaian <i>impairment</i> masih menghadapi kendala pada aspek data, asumsi, dan keterlibatan pihak independen.	
--	--	---	---	--

	berkontribusi terhadap terjadinya koreksi signifikan oleh auditor eksternal. Hal tersebut menunjukkan bahwa meskipun secara konsep pengelolaan aset tetap sudah ada, implementasinya masih perlu diperkuat, terutama melalui penyusunan prosedur yang lebih rinci dan peningkatan koordinasi antar unit kerja.			
Analisis Penyebab Selisih Laporan Keuangan Unaudited dan Audited 2024	Selisih antara laporan keuangan <i>unaudited</i> dan <i>audited</i> tahun 2024 disebabkan oleh kelemahan dalam proses pengendalian internal, khususnya pada aspek aktivitas pengendalian.	Selisih antara laporan keuangan <i>unaudited</i> dan <i>audited</i> tahun 2024 disebabkan oleh beberapa faktor yang saling berkaitan. Dari sisi sistem, risiko <i>impairment</i> tidak	Selisih antara laporan keuangan <i>unaudited</i> dan <i>audited</i> tahun 2024 disebabkan oleh perbedaan mendasar asumsi dalam pendekatan penilaian aset. Pada tahap	Selisih laporan keuangan <i>unaudited</i> dan <i>audited</i> tahun 2024 disebabkan oleh belum optimalnya pengendalian internal, karena tidak adanya prosedur

	Ketiadaan prosedur yang jelas dalam penilaian <i>impairment</i> menyebabkan proses perhitungan dilakukan tanpa standar yang seragam, sehingga menghasilkan nilai yang kemudian dikoreksi oleh auditor eksternal. Selain faktor prosedural, selisih tersebut juga dipengaruhi oleh belum optimalnya koordinasi antar unit terkait dalam mengidentifikasi indikasi penurunan nilai serta penilaiannya hanya mengandalkan <i>judgement</i> manajemen tanpa didukung oleh dasar kuat untuk validasi yang memadai. Selain	diidentifikasi sejak awal karena tidak dimasukkan ke dalam <i>risk register</i>, baik sebagai RTM maupun non-RTM, sehingga tidak dilakukan monitoring dan mitigasi secara khusus. Dari sisi proses, belum adanya indikator atau <i>early warning system</i> menyebabkan potensi penurunan nilai aset tidak terdeteksi sebelum audit eksternal. Selain itu, kelemahan dalam pencatatan, perhitungan, dan penilaian yang disebutkan sebagai hal yang “<i>simple</i> tapi efeknya besar”,	unaudited, penilaian lebih menitikberatkan pada <i>Value in Use</i> berbasis proyeksi internal yang cenderung optimis, sedangkan auditor menggunakan pendekatan <i>Fair Value</i> berbasis data pasar yang lebih konservatif. Selain itu, terdapat keterbatasan dalam ketersediaan data pasar pembanding serta keterlambatan dalam mengidentifikasi dan mengkuantifikasi indikator teknis, seperti peningkatan biaya <i>docking</i>.	<i>impairment</i> yang jelas dan belum dimasukkannya risiko tersebut ke dalam <i>risk register</i>. Akibatnya, proses penilaian tidak terstandarisasi dan tidak terdeteksi sejak awal. Selain itu, terdapat perbedaan pendekatan penilaian, di mana internal menggunakan estimasi yang cenderung optimis (<i>value in use</i>), sementara auditor menggunakan pendekatan pasar (<i>fair value</i>) yang lebih konservatif. Keterbatasan data, keterlambatan identifikasi
--	---	---	---	---

itu <i>impairment</i> tahun 2024 merupakan kasus yang relatif baru dan signifikan, dipicu oleh kondisi internal, seperti adanya kejadian kebakaran pada kapal yang meningkatkan nilai kapitalisasi namun tidak diikuti dengan peningkatan pendapatan sehingga secara ekonomi menunjukkan adanya <i>impairment</i>. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa meskipun laporan keuangan secara umum masih memperoleh opini wajar, pengendalian internal atas proses penilaian	juga menjadi faktor utama terjadinya selisih. Dari sisi sumber daya manusia, terdapat keterbatasan kompetensi, termasuk belum adanya PIC yang benar-benar menguasai bidangnya, serta adanya penempatan SDM yang tidak sesuai dengan latar belakang. Hal ini berdampak pada ketidakmampuan dalam melakukan justifikasi atau “<i>counter</i>” terhadap hasil perhitungan auditor eksternal. Selain itu, aspek tata kelola seperti	Faktor operasional juga turut berpengaruh, seperti kondisi <i>negative spread</i> antara pendapatan dan biaya operasional, serta penuaan aset yang menurunkan nilai ekonomis dan <i>marketability</i> kapal. Penggunaan tingkat diskonto yang tinggi serta perhitungan biaya pelepasan aset oleh auditor juga semakin menekan nilai terpulihkan. Secara keseluruhan, selisih tersebut tidak disebabkan oleh kesalahan teknis semata, melainkan oleh	indikator, kondisi operasional aset, serta faktor SDM dan koordinasi antar unit juga turut memperbesar selisih yang terjadi.
--	--	--	---

	aset tetap belum sepenuhnya mampu mencegah potensi salah saji secara spesifik, khususnya pada area tertentu.	dokumentasi yang belum lengkap, pengawasan yang belum efektif, serta koordinasi antar unit yang masih perlu ditingkatkan juga turut berkontribusi terhadap terjadinya koreksi dalam laporan keuangan.	perbedaan asumsi valuasi, metode pendekatan, serta kelengkapan data yang digunakan dalam proses penilaian.	
Upaya Perbaikan dan Penguatan Pengendalian Internal	Langkah perbaikan utama yang perlu dilakukan adalah penyusunan prosedur yang jelas terkait penurunan nilai aset tetap (<i>impairment</i>), sebagai bentuk kontribusinya SPI akan menjalankan peran jasa consulting dengan memberikan	Perbaikan pengendalian internal ke depan difokuskan pada beberapa aspek utama. Dari sisi tata kelola, diperlukan penguatan dokumentasi, perbaikan pengawasan, serta peningkatan koordinasi antar unit kerja. Selain	Upaya perbaikan pengendalian internal difokuskan pada penguatan fungsi <i>monitoring</i> serta peningkatan kualitas proses penilaian aset tetap. Perusahaan tidak lagi menunggu hingga akhir periode pelaporan, tetapi mulai melakukan	Upaya perbaikan pengendalian internal difokuskan pada penyusunan prosedur <i>impairment</i> yang lebih jelas, penguatan <i>monitoring</i> , serta peningkatan kualitas penilaian aset. Selain itu, diperlukan perbaikan pada aspek tata kelola

asistensi kepada unit terkait dalam penyusunan prosedur tersebut yang mana prosedur tersebut harus mencakup siapa yang melakukan identifikasi indikasi impairment, kapan proses dilakukan, dan sumber data yang digunakan dalam penilaian. Selain itu ada rencana penguatan melalui implementasi <i>Internal Control Over Financial Reporting</i> (ICOFR) yang akan mulai didesain pada tahun 2026 dan diimplementasikan pada 2027. Sistem ini diharapkan dapat memperkuat pengendalian, khususnya dalam	itu, perbaikan juga diarahkan pada penyempurnaan pedoman, termasuk pedoman manajemen aset dan <i>Board Manual</i> yang saat ini masih belum lengkap atau belum diratifikasi. Dari sisi manajemen risiko, langkah perbaikan yang ditekankan adalah memasukkan risiko impairment ke dalam risk register (RTM atau non-RTM), serta perlunya pengembangan indikator atau <i>early warning system</i> agar risiko dapat dideteksi lebih	penilaian lebih dini terhadap aset yang memiliki indikasi penurunan nilai. Selain itu, keterlibatan pihak independen seperti KJPP akan dipercepat untuk memastikan objektivitas dalam penentuan nilai wajar. Penguatan juga dilakukan melalui peningkatan pengawasan terhadap biaya pemeliharaan kapal sebagai indikator awal (<i>early warning</i>) terjadinya <i>impairment</i> . Secara keseluruhan, langkah perbaikan ini	seperti dokumentasi, pedoman yang belum lengkap, serta koordinasi antar unit. Dari sisi manajemen risiko, perbaikan dilakukan dengan memasukkan risiko impairment ke dalam <i>risk register</i> dan mengembangkan <i>early warning system</i> . Sementara dari sisi operasional, difokuskan pada penguatan data, perbaikan pencatatan dan perhitungan, serta peningkatan kompetensi SDM. Langkah lain yang juga dilakukan adalah mempercepat keterlibatan pihak independen
--	--	---	--

	memastikan proses penilaian aset dilakukan secara lebih terstruktur dan terdokumentasi. Pentingnya penilaian implementasi <i>Internal Control Over Financial Reporting</i> (ICOFR) yang akan mulai didesain pada tahun 2026 dan diimplementasikan pada 2027. Sistem ini diharapkan dapat memperkuat pengendalian, khususnya dalam memastikan proses penilaian aset dilakukan secara lebih terstruktur dan terdokumentasi.	awal. Dari sisi operasional dan teknis, perbaikan difokuskan pada peningkatan kualitas pencatatan dan perhitungan, penguatan data, serta peningkatan kompetensi SDM melalui pelatihan dan evaluasi penempatan pegawai. Selain itu, terdapat juga langkah strategis seperti rencana pelepasan aset kapal dan pengembangan jenis kapal untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja perusahaan.	mencerminkan penerapan prinsip kehati-hatian (<i>prudence</i>) dalam akuntansi, dengan tujuan meningkatkan transparansi, kewajaran, dan keandalan laporan keuangan di masa mendatang.	dalam penilaian serta rencana implementasi ICOFR untuk memperkuat pengendalian ke depan.
--	---	---	---	--

4.4.2 Pembahasan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh melalui wawancara dan telaah dokumen, pembahasan ini disusun untuk menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya. Pembahasan dalam sub bab ini tidak hanya melihat bagaimana sistem pengendalian dirancang, tetapi juga bagaimana implementasinya

dalam praktik. Analisis disusun secara bertahap sesuai dengan rumusan masalah, dengan mengaitkan kondisi di lapangan dengan teori dan standar yang relevan, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif serta menjadi dasar dalam penyusunan rekomendasi perbaikan.

4.4.2.1 Penerapan SPI di PT Pupuk Indonesia Logistik Dalam Proses Pengelolaan dan Pengawasan Akuntansi Aset Tetap Berdasarkan kerangka COSO

Pembahasan difokuskan pada bagaimana penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) di PT Pupuk Indonesia Logistik dalam proses pengelolaan dan pengawasan akuntansi aset tetap, dengan mengacu pada kerangka *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO). Melalui pendekatan ini, analisis tidak hanya berfokus pada keberadaan pengendalian, tetapi juga bagaimana pengendalian tersebut diterapkan dalam praktik, khususnya dalam pengelolaan aset tetap yang memiliki nilai material dalam laporan keuangan. Dengan demikian, pembahasan ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai kondisi aktual penerapan SPI di perusahaan.

1. Lingkungan Pengendalian

Dalam kerangka *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*, lingkungan pengendalian merupakan dasar dari seluruh sistem pengendalian internal. Lingkungan pengendalian berkaitan dengan bagaimana sikap dan komitmen manajemen dalam membangun budaya pengendalian di dalam organisasi (COSO, 2013). Hal ini mencakup integritas dan etika, struktur organisasi, pembagian wewenang dan tanggung jawab, serta kompetensi sumber daya manusia. Kalau dilihat secara sederhana, lingkungan pengendalian ini menentukan "*tone at the top*" yaitu bagaimana arah dan contoh yang diberikan oleh manajemen kepada seluruh unit kerja dalam menjalankan pengendalian internal. Jika lingkungan pengendaliannya sudah kuat, biasanya pelaksanaan pengendalian internal di perusahaan juga akan lebih terarah karena setiap unit kerja sudah memahami perannya masing-masing.

Di PT Pupuk Indonesia Logistik, secara umum lingkungan pengendalian sudah cukup terbentuk dari struktur organisasi yang jelas. Unit Satuan Pengawas Internal (SPI) ditempatkan langsung di bawah Direktur Utama dan juga memiliki hubungan komunikasi dengan Dewan Komisaris melalui Komite Audit. Posisi ini menunjukkan bahwa SPI sudah didesain untuk tetap bersifat independen dan tidak terlibat langsung dalam kegiatan operasional perusahaan. Selain itu, perusahaan juga sudah memiliki berbagai pedoman seperti pedoman GCG, manajemen risiko, dan kebijakan internal lainnya yang menjadi acuan dalam pelaksanaan pengendalian. Dari sisi ini, secara desain sebenarnya perusahaan sudah berupaya membangun lingkungan pengendalian yang sesuai dengan konsep COSO. Namun, dari hasil wawancara, masih ada beberapa hal yang perlu diperkuat. Salah satunya adalah belum adanya prosedur yang lebih rinci, terutama terkait penilaian penurunan nilai aset tetap (*impairment*). Akibatnya, dalam praktiknya masih banyak bergantung pada judgement masing-masing pihak. Selain itu, masih ada beberapa pedoman yang belum diperbarui atau belum diratifikasi, serta adanya keterbatasan kompetensi pada beberapa SDM, khususnya dalam hal yang bersifat teknis seperti penilaian aset.

Dari kondisi tersebut, dapat dilihat bahwa lingkungan pengendalian di PT Pupuk Indonesia Logistik sebenarnya sudah cukup baik dari sisi struktur dan kebijakan. Namun, dari sisi pelaksanaan, masih perlu diperkuat, terutama dalam hal penyusunan prosedur yang lebih jelas, pembaruan pedoman, dan peningkatan kompetensi SDM agar pengendalian internal bisa berjalan lebih konsisten dan efektif.

2. Penilaian Risiko

Penilaian risiko menjadi salah satu komponen penting dalam sistem pengendalian internal karena berkaitan langsung dengan kemampuan perusahaan dalam mengenali potensi permasalahan sejak awal. Melalui proses ini, perusahaan diharapkan dapat mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan serta menentukan langkah yang tepat untuk

mengelolanya. Dalam kerangka COSO (2013), penilaian risiko dilakukan dengan cara mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang relevan, baik yang berasal dari faktor internal maupun eksternal. Selain itu, Penilaian risiko perlu terintegrasi dengan strategi dan kinerja perusahaan agar pengelolaan risiko dapat berjalan lebih efektif (COSO, 2017). Pendekatan berbasis risiko menuntut perusahaan untuk mampu mengidentifikasi dan memahami risiko yang paling signifikan atau *risk that matters* (RTM) sebagai dasar dalam menentukan prioritas pengawasan dan pengendalian (Tuanakotta, 2019) .

Jika dikaitkan dengan kondisi di PT Pupuk Indonesia Logistik, proses penilaian risiko sebenarnya sudah dilakukan melalui penyusunan risk register dan penetapan *Risk That Matters* (RTM). Risiko-risiko tersebut dihimpun dari masing-masing unit kerja, kemudian dianalisis untuk menentukan risiko utama yang berpotensi mempengaruhi pencapaian target perusahaan. Hasil dari proses ini selanjutnya menjadi dasar dalam penyusunan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT) oleh SPI. Namun, berdasarkan hasil wawancara, masih terdapat kelemahan dalam proses penilaian risiko, khususnya terkait dengan aset tetap. Risiko penurunan nilai aset tetap (*impairment*) belum dimasukkan ke dalam *risk register*, baik sebagai risiko utama maupun non-utama. Hal ini disebabkan karena secara historis kejadian *impairment* dianggap jarang terjadi, sehingga belum menjadi perhatian utama dalam proses identifikasi risiko. Selain itu, perusahaan juga belum memiliki indikator risiko atau mekanisme *early warning system* yang dapat digunakan untuk mendeteksi potensi penurunan nilai aset sejak awal. Padahal, indikasi penurunan nilai aset dapat dilihat dari berbagai kondisi, seperti penurunan kinerja aset, perubahan kondisi pasar, maupun kerusakan fisik aset. Tidak adanya indikator yang jelas menyebabkan proses penilaian risiko menjadi kurang sensitif terhadap risiko yang berdampak langsung pada laporan keuangan. Akibatnya, risiko penurunan nilai aset tetap baru teridentifikasi pada saat audit eksternal dilakukan, yang ditunjukkan dengan adanya koreksi nilai pada laporan keuangan tahun 2024. Hal

ini menunjukkan bahwa proses penilaian risiko belum berfungsi secara optimal sebagai alat deteksi dini terhadap risiko yang signifikan.

Dengan demikian, meskipun PT Pupuk Indonesia Logistik telah memiliki mekanisme penilaian risiko secara formal, penerapannya belum optimal, khususnya dalam mengidentifikasi risiko yang lebih spesifik seperti penurunan nilai aset tetap. Oleh karena itu, diperlukan penguatan dalam proses penilaian risiko, antara lain dengan memasukkan risiko impairment ke dalam *risk register* serta mengembangkan indikator risiko sebagai dasar pembentukan *early warning system*.

3. Aktivitas Pengendalian

Kegiatan pengendalian merupakan komponen yang secara langsung menggambarkan bagaimana sistem pengendalian internal dijalankan dalam praktik sehari-hari. Setelah risiko diidentifikasi, perusahaan perlu memastikan bahwa terdapat tindakan nyata berupa kebijakan dan prosedur yang mampu mengendalikan risiko tersebut. Dalam kerangka COSO (2013), kegiatan pengendalian mencakup berbagai bentuk pengendalian seperti otorisasi, verifikasi, rekonsiliasi, pengamanan aset secara fisik, serta pembagian tugas yang dirancang untuk memastikan bahwa aktivitas perusahaan berjalan sesuai dengan kebijakan yang telah ditetapkan. Kegiatan pengendalian dalam sistem akuntansi tidak hanya berfungsi untuk menjaga aset, tetapi juga untuk memastikan bahwa proses pencatatan dan pelaporan keuangan dilakukan secara andal dan dapat dipertanggungjawabkan (Mulyadi, 2016). Efektivitas pengendalian internal sangat bergantung pada kejelasan prosedur dan konsistensi pelaksanaannya, khususnya dalam pengelolaan aset tetap (Tarumasely & Astuti, 2023).

Pada PT Pupuk Indonesia Logistik, kegiatan pengendalian secara umum sudah berjalan melalui adanya proses otorisasi, dokumentasi transaksi, serta pengawasan oleh unit SPI dan audit eksternal. SPI juga menjalankan perannya tidak hanya sebagai pemberi jasa *assurance*, tetapi juga sebagai jasa *consulting* yaitu pihak yang memberikan asistensi kepada unit kerja dalam penyusunan kebijakan,

pedoman, dan prosedur tertentu serta perbaikan pengendalian. Namun, berdasarkan hasil wawancara, kelemahan utama dalam kegiatan pengendalian terletak pada belum adanya prosedur operasional yang rinci terkait penilaian penurunan nilai aset tetap (*impairment*). Meskipun perusahaan telah memiliki pedoman yang mengacu pada standar akuntansi, pedoman tersebut masih bersifat umum dan belum mengatur secara spesifik mengenai siapa yang bertanggung jawab, kapan proses dilakukan, serta bagaimana tahapan teknis penilaian dilakukan. Kondisi ini menyebabkan proses penilaian impairment cenderung tidak terstruktur dan sangat bergantung pada *judgement* manajemen. Selain itu, belum terdapat kejelasan mengenai sumber data yang digunakan dalam menentukan nilai wajar (*fair value*), apakah menggunakan data internal atau melibatkan pihak independen. Hal ini menunjukkan bahwa kegiatan pengendalian belum mampu berjalan secara konsisten dalam praktiknya yang menimbulkan potensi terjadinya kesalahan dalam perhitungan nilai aset tetap. Kelemahan dalam prosedur pengendalian dapat menyebabkan ketidaktepatan dalam penilaian aset dan berpotensi menimbulkan salah saji dalam laporan keuangan (Lestari & Hermawan, 2023). Ini terlihat di PT Pupuk Indonesia Logistik, dimana tidak adanya prosedur yang jelas menyebabkan terjadinya koreksi nilai aset oleh auditor eksternal pada laporan keuangan tahun 2024. Selain itu, kegiatan pengendalian yang ada saat ini belum didukung oleh mekanisme yang bersifat preventif. Perusahaan belum memiliki mekanisme pemicu (*trigger*) yang jelas untuk melakukan pengujian penurunan nilai aset, sehingga risiko baru teridentifikasi pada tahap akhir, yaitu saat audit eksternal dilakukan. Padahal, dalam praktik yang baik, pengendalian tidak hanya berfungsi untuk mendeteksi kesalahan, tetapi juga untuk mencegah terjadinya kesalahan sejak awal.

Kegiatan pengendalian di PT Pupuk Indonesia Logistik belum sepenuhnya efektif, khususnya dalam pengelolaan aset tetap. Permasalahan utama terletak pada belum adanya prosedur operasional yang rinci dan dapat dijalankan secara konsisten. Oleh karena itu, diperlukan penyusunan prosedur yang lebih jelas serta penguatan

pengendalian yang bersifat preventif agar risiko salah saji dapat diminimalkan sejak awal.

4. Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi juga menjadi komponen penting dalam sistem pengendalian internal karena berkaitan dengan bagaimana informasi yang relevan dikumpulkan, diolah, dan disampaikan kepada pihak yang membutuhkan. Tanpa alur informasi yang jelas, pengendalian yang sudah dirancang dengan baik pun berpotensi tidak berjalan secara efektif. Berdasarkan COSO (2013), organisasi perlu memastikan bahwa informasi yang berkualitas tersedia dan dikomunikasikan secara tepat waktu agar dapat mendukung pelaksanaan pengendalian internal. Selain itu, komunikasi yang efektif juga diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh pihak dalam organisasi memahami peran dan tanggung jawabnya masing-masing. Sistem akuntansi tidak hanya menghasilkan informasi, tetapi juga harus mampu mengomunikasikan informasi tersebut kepada pihak terkait sebagai dasar pengambilan keputusan (Mulyadi, 2016).

Pada PT Pupuk Indonesia Logistik, alur informasi dan komunikasi secara umum sudah berjalan melalui berbagai mekanisme formal, seperti laporan manajemen bulanan, laporan triwulanan kepada pemegang saham, serta forum rapat yang dilakukan secara rutin. Berdasarkan hasil wawancara, terdapat beberapa jenis rapat yang menjadi sarana utama komunikasi, seperti rapat direksi mingguan, rapat *monitoring* bulanan, serta rapat gabungan antara direksi dan Dewan Komisaris. Dalam forum tersebut, masing-masing unit kerja menyampaikan kondisi terkini, termasuk terkait kinerja dan potensi risiko yang dihadapi. Selain itu, komunikasi antar unit kerja juga dilakukan melalui koordinasi langsung maupun melalui penyampaian memo internal, khususnya dalam menindaklanjuti temuan atau *area of improvement* (AOI). Unit Tata Kelola juga berperan aktif dalam menyampaikan laporan terkait GCG, kepatuhan, serta tindak lanjut rekomendasi kepada pemegang saham. Namun, meskipun secara umum mekanisme komunikasi telah tersedia, masih terdapat beberapa

kelemahan dalam praktiknya. Salah satunya adalah informasi terkait risiko penurunan nilai aset tetap belum dikomunikasikan secara optimal antar unit kerja, khususnya antara divisi akuntansi, manajemen risiko, dan SPI. Hal ini terlihat dari belum masuknya risiko *impairment* ke dalam *risk register* serta tidak adanya pembahasan khusus terkait hal tersebut sebelum dilakukan audit eksternal. Selain itu, penyampaian informasi yang berkaitan dengan pengendalian aset tetap masih belum didukung oleh sistem atau prosedur yang terstruktur. Dalam beberapa kasus, komunikasi terkait tindak lanjut atau pengisian data masih bersifat manual dan bergantung pada inisiatif masing-masing unit kerja. Bahkan, berdasarkan hasil wawancara, koordinasi terkadang baru berjalan efektif ketika dilakukan secara langsung atau melalui pendekatan personal, yang menunjukkan bahwa sistem komunikasi formal belum sepenuhnya berjalan optimal. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun saluran komunikasi telah tersedia, kualitas informasi yang disampaikan dan efektivitas penyampaiannya masih perlu ditingkatkan. Komunikasi yang efektif antar fungsi pengendalian sangat penting dalam mendukung manajemen risiko dan pengendalian internal (Zunaedi et al., 2022).

Komponen informasi dan komunikasi di PT Pupuk Indonesia Logistik telah berjalan secara formal, namun belum sepenuhnya efektif dalam mendukung pengendalian internal, khususnya terkait pengelolaan aset tetap. Oleh karena itu, diperlukan penguatan dalam integrasi informasi antar unit kerja serta penyusunan mekanisme komunikasi yang lebih sistematis agar informasi yang disampaikan dapat digunakan secara optimal dalam proses pengambilan keputusan.

5. Pemantauan

Pemantauan merupakan komponen terakhir dalam sistem pengendalian internal yang berfungsi untuk memastikan bahwa seluruh pengendalian yang telah dirancang dan diterapkan dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan. Melalui proses ini, perusahaan dapat menilai apakah pengendalian yang ada masih relevan serta mampu mendeteksi kelemahan yang perlu segera diperbaiki. Berdasarkan

kerangka COSO (2013), pemantauan dilakukan melalui kegiatan evaluasi berkelanjutan maupun evaluasi terpisah, seperti audit internal dan audit eksternal. Fungsi pemantauan tidak hanya berfokus pada menemukan kesalahan, tetapi juga memastikan bahwa sistem pengendalian internal dapat beradaptasi terhadap perubahan risiko dan kondisi organisasi (Tuanakotta, 2019).

Pada PT Pupuk Indonesia Logistik, kegiatan pemantauan telah dilakukan melalui beberapa mekanisme, seperti audit internal oleh SPI, audit eksternal oleh KAP dan BPKP, serta monitoring terhadap tindak lanjut temuan melalui laporan berkala. Selain itu, Unit Tata Kelola juga melakukan *monitoring* terhadap *area of improvement* (AOI) yang dihasilkan dari *assessment* GCG, termasuk melalui koordinasi dengan unit kerja terkait. Namun demikian, berdasarkan hasil wawancara, proses pemantauan yang ada belum sepenuhnya efektif dalam mendeteksi permasalahan secara dini, khususnya terkait dengan penilaian aset tetap. Hal ini terlihat dari masih adanya temuan berulang, seperti belum diperbaruinya beberapa pedoman penting serta belum ditindaklanjutinya seluruh rekomendasi secara optimal terutama pada peranan Dewan Komisaris di PT Pupuk Indonesia Logistik. Selain itu, pemantauan terhadap risiko juga belum terintegrasi secara menyeluruh. Risiko penurunan nilai aset tetap tidak teridentifikasi dalam *risk register*, sehingga tidak menjadi bagian yang dimonitor secara khusus oleh unit manajemen risiko. Kondisi ini menunjukkan bahwa terdapat keterbatasan dalam proses pemantauan, terutama dalam menghubungkan hasil temuan audit dengan sistem manajemen risiko yang ada.

Temuan lain yang cukup penting adalah keterbatasan sumber daya manusia pada unit SPI, baik dari sisi jumlah maupun kompetensi. Hal ini berpotensi mempengaruhi efektivitas pelaksanaan audit dan pemantauan yang dilakukan. Kemudian terdapat beberapa pedoman yang seharusnya menjadi acuan dalam pelaksanaan pengendalian internal juga belum diratifikasi, sehingga pelaksanaan monitoring belum memiliki dasar yang kuat dan konsisten. Kondisi ini menjelaskan bahwa efektivitas pemantauan sangat dipengaruhi oleh

kualitas fungsi audit internal serta koordinasi dengan manajemen risiko dalam menindaklanjuti temuan yang ada (Zunaedi et al., 2022).

Dengan demikian, proses pemantauan di PT Pupuk Indonesia Logistik telah berjalan secara formal, namun belum sepenuhnya efektif dalam mendeteksi dan mencegah permasalahan sejak awal. Hal ini terlihat dari belum teridentifikasinya risiko impairment aset tetap sebelum audit eksternal dilakukan, serta masih adanya kelemahan dalam tindak lanjut temuan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan fungsi pemantauan, baik melalui peningkatan kompetensi SDM, penyempurnaan pedoman, maupun integrasi yang lebih baik antara hasil audit, manajemen risiko, dan pengambilan keputusan manajemen.

Secara keseluruhan, penerapan sistem pengendalian internal di PT Pupuk Indonesia Logistik dalam pengelolaan dan pengawasan akuntansi aset tetap sebenarnya sudah memiliki dasar yang cukup menurut sisi kerangka COSO. Namun, dalam praktiknya, pelaksanaan pengendalian tersebut belum sepenuhnya berjalan optimal. Hal ini terlihat dari masih adanya kelemahan pada beberapa komponen, terutama pada penilaian risiko dan aktivitas pengendalian yang belum mampu mengantisipasi potensi penurunan nilai aset sejak awal karena belum adanya pedoman dan prosedur yang mengatur mengenai pengelolaan akuntansi aset tetap. Selain itu, keterhubungan antar lini pengendalian juga belum sepenuhnya terintegrasi, sehingga fungsi pengendalian yang seharusnya bersifat preventif masih cenderung berjalan secara reaktif. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun sistem telah dirancang secara formal, efektivitas penerapannya masih perlu diperkuat agar dapat mendukung keandalan laporan keuangan secara lebih optimal.

4.4.2.2 Efektivitas Penerapan SPI Pada Proses Pengelolaan dan Pengawasan Akuntansi Aset Tetap di PT Pupuk Indonesia Logistik

Pembahasan ini mengkaji tingkat efektivitas penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) pada PT Pupuk Indonesia Logistik dalam pengelolaan dan pengawasan akuntansi aset tetap pada dasarnya tidak dapat dilepaskan dari bagaimana penerapan lima komponen COSO

dijalankan dalam praktik (COSO, 2013). Oleh karena itu, pembahasan pada bagian ini secara langsung merujuk pada hasil analisis penerapan SPI pada subbab sebelumnya, dengan melihat apakah pengendalian yang sudah ada benar-benar mampu mendukung keandalan laporan keuangan, khususnya terkait aset tetap dengan menggunakan kerangka COSO sebagai dasar evaluasi (Arifudin et al., 2020). Jika dikaitkan dengan kondisi aktual, penerapan SPI di PT Pupuk Indonesia Logistik sebenarnya sudah berjalan, tetapi belum bisa dikatakan efektif sepenuhnya. Hal ini terlihat dari masih adanya selisih nilai yang signifikan antara laporan keuangan unaudited dan audited tahun 2024, yang menunjukkan bahwa pengendalian yang ada belum mampu mengantisipasi risiko secara memadai sejak awal. Dengan kata lain, pengendalian lebih banyak berfungsi setelah terjadinya koreksi, bukan sebagai alat pencegahan.

Dari sisi lingkungan pengendalian, meskipun struktur organisasi dan pedoman telah tersedia, efektivitasnya masih terbatas karena belum didukung oleh prosedur teknis yang rinci serta belum meratanya kompetensi sumber daya manusia. Kondisi ini menyebabkan pengendalian yang seharusnya berjalan secara konsisten menjadi bergantung pada pemahaman individu (Hanifah et al., 2023). Hal tersebut menunjukkan bahwa fondasi pengendalian belum sepenuhnya kuat dalam mendukung praktik yang seragam.

Pada aspek penilaian risiko, kelemahan yang paling terlihat adalah tidak teridentifikasinya risiko penurunan nilai aset tetap dalam risk register. Padahal, dalam pendekatan manajemen risiko, kemampuan mengenali risiko yang relevan menjadi faktor utama dalam menentukan efektivitas pengendalian (COSO, 2017; Tuanakotta, 2019). Tidak masuknya risiko ini menunjukkan bahwa proses penilaian risiko belum berjalan secara komprehensif, sehingga pengendalian kehilangan arah dalam mengantisipasi risiko yang berdampak langsung pada laporan keuangan.

Selanjutnya, dari sisi kegiatan pengendalian, belum adanya prosedur operasional yang spesifik terkait penilaian impairment menyebabkan proses pengendalian berjalan tidak konsisten. Pengendalian yang seharusnya bersifat sistematis justru menjadi sangat bergantung pada

judgement masing-masing pihak. Kondisi ini membuat pengendalian cenderung tidak preventif, sehingga tidak mampu mencegah potensi salah saji sejak awal (Mulyadi, 2016; Tarumasely & Astuti, 2023). Dampaknya, potensi kesalahan tidak langsung terdeteksi dalam proses internal.

Pada informasi dan komunikasi, meskipun sarana komunikasi formal telah tersedia, efektivitasnya masih belum optimal karena informasi penting tidak sepenuhnya terintegrasi antar unit kerja. Hal ini terlihat dari tidak tersampainya isu impairment sebagai risiko yang perlu diperhatikan sebelum audit dilakukan. Kurangnya integrasi informasi ini menunjukkan bahwa komunikasi belum berfungsi sebagai alat pendukung pengendalian secara maksimal (COSO, 2013; Zunaedi et al., 2022).

Dari sisi pemantauan, keberadaan audit internal dan eksternal sebenarnya menunjukkan bahwa fungsi pengawasan telah berjalan. Namun, fakta bahwa permasalahan baru teridentifikasi pada saat audit eksternal menunjukkan bahwa proses monitoring belum efektif dalam mendeteksi risiko secara dini. Selain itu, masih adanya temuan berulang serta keterbatasan sumber daya pada fungsi pengawasan juga menjadi faktor yang mempengaruhi efektivitas pemantauan (Tuanakotta, 2019).

Dengan mempertimbangkan seluruh kondisi tersebut, penerapan SPI di PT Pupuk Indonesia Logistik dapat dikatakan belum efektif, khususnya dalam pengelolaan dan pengawasan akuntansi aset tetap. Pengendalian yang ada belum mampu berfungsi secara optimal dalam mencegah maupun mendeteksi risiko secara tepat waktu, yang ditunjukkan dengan masih adanya koreksi signifikan pada laporan keuangan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan tidak hanya pada aspek desain, tetapi juga pada implementasi dan integrasi antar fungsi pengendalian agar SPI dapat berjalan lebih efektif ke depannya.

4.4.2.3 Faktor yang Menyebabkan Proses Penilaian Aset Tetap (*Valuation*) dan Pengujian Penurunan Nilai (*Impairment*) Tidak Berjalan Optimal

Pada tahun 2024, PT Pupuk Indonesia Logistik melaksanakan proses audit laporan keuangan sebagai bagian dari evaluasi tahunan perusahaan. Sebelum audit dilakukan, laporan keuangan *unaudited* telah disusun oleh

pihak akuntansi berdasarkan data historis serta estimasi manajemen terhadap arus kas masa depan. Dalam tahap ini, penilaian aset tetap, khususnya kapal, dilakukan dengan pendekatan internal yang mengasumsikan bahwa aset masih dapat beroperasi secara berkelanjutan. Berdasarkan perhitungan tersebut, perusahaan mencatat kerugian sebesar Rp140,7 miliar yang berdampak pada pengakuan impairment aset tetap sebesar Rp109,6 miliar.

Namun, dalam proses audit eksternal, ditemukan adanya selisih yang cukup signifikan antara laporan keuangan *unaudited* dan *audited*, terutama pada pos aset tetap. Auditor eksternal bersama KJPP melakukan penilaian ulang dengan pendekatan yang lebih berbasis pasar serta mempertimbangkan kondisi aktual aset, seperti usia kapal yang relatif tua, kondisi fisik, serta tingkat permintaan pasar. Hasilnya, nilai kerugian perusahaan mengalami penyesuaian menjadi sekitar Rp90,6 miliar dalam laporan keuangan *audited*. Selisih tersebut kemudian menjadi perhatian dalam pembahasan internal perusahaan dan ditelusuri lebih lanjut untuk mengetahui penyebab yang mendasarinya. Terdapat beberapa factor yang menyebabkan hal tersebut, yaitu :

Sistem Pengendalian Internal (SPI) Yang Belum Memadai

Dari hasil penelusuran, permasalahan utama yang mendasari terjadinya selisih tersebut adalah perusahaan belum memiliki pedoman dan prosedur yang secara spesifik mengatur pelaksanaan penilaian impairment aset tetap di internal perusahaan. Meskipun perusahaan telah mengacu pada standar seperti PSAK 48, implementasinya di lapangan belum didukung oleh panduan teknis yang jelas, misalnya terkait waktu pelaksanaan pengujian, indikator dan data yang digunakan sebagai dasar penilaian, alur koordinasi antar unit kerja, serta pembagian tanggung jawab antar pihak (IAI, 2018). Tanpa indikator yang jelas, perusahaan tidak memiliki dasar yang kuat untuk melakukan evaluasi secara berkala (Oktaviyana & Nuraini, 2025). Akibatnya, proses penilaian menjadi tidak terstandarisasi dan sangat bergantung pada judgement masing-masing pihak. Kondisi tersebut kemudian memicu perbedaan asumsi yang digunakan antara pihak internal dan eksternal, di mana pihak internal cenderung menggunakan pendekatan

berbasis proyeksi yang lebih optimis terhadap utilisasi aset, sementara pihak eksternal menggunakan pendekatan yang lebih konservatif dengan mempertimbangkan kondisi pasar dan risiko yang lebih luas.

Selain itu, keterbatasan data pasar pembanding serta adanya keterlambatan informasi terkait kondisi teknis aset dan biaya perbaikan turut mempengaruhi perbedaan hasil penilaian tersebut. Berdasarkan kondisi tersebut, temuan ini menjadi titik penting yang menunjukkan bahwa akar permasalahan terletak pada belum optimalnya proses penilaian aset tetap (*valuation*) dan pengujian penurunan nilai (*impairment*). Tidak adanya pedoman yang jelas tersebut menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal perusahaan belum memiliki dasar yang memadai untuk memastikan konsistensi dalam pelaksanaan proses penilaian aset. Akibatnya, aktivitas pengendalian menjadi tidak terstruktur dan sangat bergantung pada judgement masing-masing individu, sehingga meningkatkan risiko terjadinya perbedaan hasil penilaian. Kondisi ini juga menyebabkan pengendalian yang berjalan cenderung belum bersifat preventif, di mana permasalahan baru teridentifikasi setelah dilakukan audit eksternal, bukan melalui mekanisme internal yang mampu mendeteksi sejak dini (COSO, 2013).

Manajemen Risiko Yang Belum Maksimal

Selain permasalahan utama tersebut, hasil wawancara menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor lain yang turut memperkuat kondisi tersebut. Dari sisi manajemen risiko, belum adanya indikator atau mekanisme *early warning system* menyebabkan perusahaan belum mampu mendeteksi potensi penurunan nilai aset sejak dini (COSO, 2017; Tuanakotta, 2019). Kondisi ini mengakibatkan risiko impairment tidak teridentifikasi secara proaktif dan baru disadari setelah dilakukan audit eksternal.

Keterbatasan dan Ketidaktepatan Informasi dalam Proses Penilaian

Dari sisi informasi dan operasional, keterbatasan data pasar pembanding untuk aset spesifik seperti kapal menyebabkan penilaian internal kurang mampu mencerminkan kondisi pasar secara akurat. Selain

itu, terdapat jeda waktu dalam penyampaian informasi terkait kondisi teknis aset dan biaya perbaikan, sehingga data yang digunakan dalam proses penilaian belum sepenuhnya menggambarkan kondisi aktual. Kombinasi antara keterbatasan data dan keterlambatan informasi tersebut menyebabkan proses valuasi menjadi kurang responsif terhadap perubahan kondisi aset di lapangan. Akibatnya, hasil penilaian yang dihasilkan berpotensi tidak mencerminkan nilai ekonomis yang sebenarnya, serta memperbesar kemungkinan terjadinya perbedaan dengan hasil penilaian pihak eksternal.

Keterbatasan Kompetensi Sumber Daya Manusia

Faktor sumber daya manusia juga menjadi salah satu aspek yang mempengaruhi. Kompetensi yang belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan, khususnya dalam bidang akuntansi dan penilaian aset, menyebabkan proses pengujian tidak berjalan optimal. Dalam beberapa situasi, pihak internal belum mampu memberikan justifikasi yang kuat atas perhitungan yang dilakukan, sehingga koreksi dari auditor eksternal menjadi tidak terhindarkan (Hanifah et al., 2023).

Koordinasi Antar Unit yang Belum Terintegrasi

Koordinasi antar unit kerja, terutama antara fungsi akuntansi, manajemen risiko, dan satuan pengawasan internal, masih belum berjalan secara optimal, sehingga pengendalian yang dilakukan cenderung berjalan secara parsial dan belum terintegrasi. Padahal, keterhubungan antar fungsi menjadi salah satu kunci dalam memperkuat sistem pengendalian internal secara keseluruhan (Zunaedi et al., 2022). Kondisi ini menyebabkan pengendalian berjalan sendiri-sendiri dan tidak saling mendukung.

Jika dikaitkan dengan kerangka pengendalian internal berbasis COSO, kondisi tersebut mencerminkan adanya kelemahan pada beberapa komponen utama. Pada komponen *control activities*, belum adanya prosedur yang jelas menunjukkan bahwa aktivitas pengendalian yang dirancang untuk memastikan keandalan proses penilaian aset belum berjalan secara memadai. Pada komponen *risk assessment*, belum

dimasukkannya risiko penurunan nilai aset tetap ke dalam *risk register* menunjukkan bahwa proses identifikasi dan analisis risiko belum optimal.

Selain itu, pada komponen *information and communication*, adanya keterlambatan penyampaian informasi terkait kondisi teknis aset dan biaya perbaikan mengindikasikan bahwa informasi yang digunakan dalam proses penilaian belum sepenuhnya relevan dan tepat waktu. Kelemahan ini juga berdampak pada komponen *monitoring activities*, di mana fungsi pengawasan internal belum mampu mengidentifikasi permasalahan sejak dini karena belum adanya dasar pengujian dan penilaian *impairment* aset tetap yang jelas (COSO, 2013, 2017).

Secara keseluruhan, kombinasi dari berbagai kelemahan tersebut pada akhirnya berdampak pada kualitas laporan keuangan perusahaan. Munculnya selisih antara laporan keuangan unaudited dan audited tahun 2024 menunjukkan bahwa informasi yang dihasilkan pada tahap awal belum sepenuhnya andal dan pengawasan serta penilaian belum sepenuhnya efektif karena belum adanya pedoman dan prosedur yang secara spesifik mengatur pelaksanaan penilaian *impairment* aset tetap di internal perusahaan. Laporan keuangan yang seharusnya menjadi bentuk pertanggungjawaban manajemen menjadi kurang kuat ketika proses yang mendasarinya belum berjalan dengan baik.

Dalam jangka panjang, hal ini dapat berpengaruh terhadap tingkat kepercayaan pihak-pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan. Selain itu, kondisi ini mencerminkan bahwa sistem pengendalian internal belum mampu berfungsi secara preventif dalam mengantisipasi risiko, sehingga koreksi baru terjadi pada saat audit eksternal dilakukan. Dampak lainnya adalah menurunnya tingkat keandalan laporan keuangan serta potensi terganggunya efektivitas tata kelola perusahaan secara keseluruhan (Arifudin et al., 2020; Safitri et al., 2024).

4.4.2.4 Upaya Perbaikan Sistem Pengendalian Internal atas Penilaian Aset Tetap (*valuation*) dan Pengujian Penurunan Nilai (*Impairment*)

Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya, PT Pupuk Indonesia Logistik telah mengidentifikasi perlunya penguatan sistem pengendalian internal, khususnya dalam proses penilaian aset tetap dan pengujian

penurunan nilai (*impairment*). Upaya perbaikan ini diarahkan untuk memastikan bahwa proses yang berjalan ke depan tidak hanya lebih terstruktur, tetapi juga mampu menghasilkan informasi yang lebih andal dan relevan dalam mendukung penyusunan laporan keuangan.

Langkah utama yang direncanakan adalah penyusunan pedoman dan prosedur *impairment* aset tetap yang lebih jelas dan terstandarisasi. Pedoman ini akan mengatur secara rinci terkait waktu pelaksanaan pengujian, indikator yang digunakan dalam mengidentifikasi penurunan nilai, metode penilaian, serta pembagian tanggung jawab antar unit kerja. Dengan adanya kejelasan tersebut, proses penilaian diharapkan dapat berjalan lebih konsisten dan tidak bergantung pada judgement masing-masing pihak sehingga mampu meningkatkan keandalan hasil penilaian (IAI, 2018). Perusahaan juga mulai mengarah pada penguatan fungsi *monitoring*. Penilaian terhadap aset yang berpotensi mengalami penurunan nilai direncanakan dilakukan lebih awal, tanpa menunggu akhir periode. Selain itu, keterlibatan pihak independen juga akan ditingkatkan untuk memberikan penilaian yang lebih objektif. Prosedur audit dan pengujian aset yang disusun secara lebih sistematis diharapkan dapat membantu meningkatkan kewajaran laporan keuangan serta mengurangi kemungkinan kesalahan (Dewi & Ratnawati, 2025).

Perbaikan juga dilakukan dengan memperkuat aspek tata kelola dan manajemen risiko. Hal ini mencakup penyempurnaan pedoman yang belum diperbarui, peningkatan kualitas dokumentasi, serta perbaikan koordinasi antar unit kerja agar proses yang berjalan menjadi lebih selaras. Perusahaan juga berupaya memperkuat fungsi manajemen risiko dengan memasukkan risiko *impairment* ke dalam *risk register* dan dilengkapi dengan mekanisme *early warning system*, sehingga potensi permasalahan dapat dikenali lebih awal dan tidak menumpuk di akhir periode. Dari sisi aktivitas pengendalian, perusahaan merencanakan peningkatan proses monitoring dan evaluasi terhadap aset tetap, termasuk melakukan penilaian secara berkala terhadap aset yang memiliki indikasi penurunan nilai. Keterlibatan pihak independen juga akan ditingkatkan untuk mendukung objektivitas dalam proses penilaian. Selain aspek sistem, perhatian juga diberikan pada kualitas data dan kesiapan sumber daya manusia.

Perusahaan berupaya memperbaiki proses pencatatan dan perhitungan, serta meningkatkan kualitas data yang digunakan. Di saat yang sama, pengembangan kompetensi karyawan melalui pelatihan dan evaluasi penempatan menjadi langkah penting agar sistem yang telah dirancang dapat dijalankan dengan baik. Kompetensi yang memadai akan membantu memastikan bahwa pengendalian internal dapat dijalankan secara konsisten dan efektif.

Secara teori, efektivitas pengendalian internal tidak dapat dipisahkan dari keterkaitan antara fungsi pengendalian, manajemen risiko, dan audit internal (COSO, 2017; Zunaedi et al., 2022). Oleh karena itu, rencana penerapan *Internal Control over Financial Reporting* (ICOFR) menjadi langkah yang cukup penting dalam memperkuat proses pelaporan keuangan. Dengan adanya ICOFR, setiap tahapan diharapkan memiliki alur yang lebih jelas, terdokumentasi, dan dapat diuji keandalannya. Selain itu, penerapan kerangka pengendalian berbasis COSO juga telah terbukti mampu meningkatkan kualitas laporan keuangan (Wongjantip et al., 2025).

Meskipun berbagai rencana tersebut sudah disusun, keberhasilan pelaksanaannya tetap bergantung pada konsistensi dan komitmen dari pihak internal perusahaan. Perbaikan yang hanya berfokus pada aspek prosedur berpotensi belum memberikan hasil yang optimal apabila tidak diiringi dengan peningkatan pemahaman dan kesadaran di seluruh lini organisasi. Oleh karena itu, penguatan pengendalian internal tidak cukup hanya pada perbaikan sistem, tetapi juga perlu didukung oleh bagaimana sistem tersebut dijalankan secara berkelanjutan dalam praktik sehari-hari.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa:

- Penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) di PT Pupuk Indonesia Logistik dalam pengelolaan dan pengawasan akuntansi aset tetap secara formal telah mengacu pada kerangka COSO. Hal ini terlihat dari adanya struktur organisasi, fungsi SPI, manajemen risiko, serta mekanisme pengendalian yang telah dibentuk. Namun, dalam praktiknya masih terdapat beberapa kelemahan, khususnya pada proses penilaian aset tetap.
- Penerapan SPI belum sepenuhnya efektif, terutama pada proses valuation dan pengujian impairment. Hal ini ditunjukkan oleh pengendalian yang masih bersifat reaktif, belum adanya mekanisme deteksi dini, serta belum optimalnya integrasi antar fungsi pengendalian dalam mendukung keandalan laporan keuangan.
- Faktor utama penyebab tidak optimalnya proses impairment adalah belum adanya pedoman dan prosedur yang secara spesifik mengatur pelaksanaannya. Kondisi ini diperkuat oleh faktor lain seperti belum dimasukkannya risiko impairment ke dalam *risk register*, tidak adanya *early warning system*, keterbatasan data pasar, keterlambatan informasi teknis aset, serta belum optimalnya kompetensi SDM dan koordinasi antar unit kerja. Hal tersebut yang kemudian menyebabkan munculnya selisih signifikan antara laporan keuangan unaudited dan audited tahun 2024.
- Upaya perbaikan yang dapat dilakukan perusahaan meliputi penyusunan pedoman dan prosedur impairment yang lebih rinci, penguatan manajemen risiko melalui penambahan risiko impairment ke dalam *risk register* dan pengembangan *early warning system*, peningkatan kualitas data dan kompetensi SDM, serta penguatan fungsi pengawasan. Selain itu, rencana implementasi ICOFR menjadi langkah strategis untuk meningkatkan efektivitas pengendalian internal dan keandalan laporan keuangan.

5.2 Saran

Saran dalam penelitian ini ditujukan kepada PT Pupuk Indonesia Logistik, sebagai berikut:

- Menyusun prosedur yang lebih jelas dan rinci terkait penilaian penurunan nilai aset tetap, supaya prosesnya lebih terarah dan tidak hanya bergantung pada judgement masing-masing pihak.
- Risiko impairment sebaiknya mulai dimasukkan ke dalam risk register, dan perusahaan juga perlu mengembangkan indikator atau early warning system agar potensi penurunan nilai bisa dideteksi lebih awal.
- Perlu adanya peningkatan dalam kualitas data, pencatatan, dan dokumentasi, serta memperkuat koordinasi antar unit agar pengendalian tidak berjalan sendiri-sendiri.
- Perlu meningkatkan kompetensi SDM melalui pelatihan yang sesuai, serta melakukan evaluasi penempatan karyawan agar lebih sesuai dengan bidang dan keahliannya.
- Mengoptimalkan keterlibatan pihak independen dalam penilaian aset, serta rencana implementasi ICOFR dapat dimaksimalkan untuk mendukung pengendalian internal yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifudin, O., Juhadi, J., & Sofyan, Y. (2020). Pengaruh Sistem Pengendalian Internal dan Audit Internal Terhadap Pelaksanaan Good Corporate Governance. *Jemasi: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 16(2), 17–32. <https://doi.org/10.35449/jemasi.v16i2.138>
- COSO. (2013). *Internal control–Integrated framework: Compendium of approaches and examples*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- COSO. (2017). *Enterprise Risk Management - Integrating with Strategy and Performance*. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- Damaiana, L. V., & Siswati, S. (2020). Sistem Pengendalian Internal Aset Tetap pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Merapi di Kabupaten Klaten Tahun 2019. *Equilibrium Jurnal Bisnis & Akuntansi*, 14(2), 89–97.
- Dewi, M. S., & Ratnawati, D. (2025). Analisis Penerapan Prosedur Vouching dan Pemeriksaan Fisik Aset Tetap dalam Menilai Kewajaran Laporan Keuangan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan Dan Perpajakan*, 8(2), 240–248. <https://doi.org/10.51510/jakp.v8i2.2531>
- Dewi, S. (2023). Implementasi Peran Auditor Internal Dalam Pemenuhan Karakteristik Kualitatif Laporan Keuangan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. *Jurnal BPPK*, 16(1), 57–66.
- Febrianto, T., Soediantono, D., Staf, S., Tni, K., & Laut, A. (2022). Enterprise Resource Planning (ERP) and Implementation Suggestion to the Defense Industry: A Literature Review. In *Journal of Industrial Engineering & Management Research* (Vol. 3, Issue 3). <http://www.jiemar.org>
- Gerung, I. R., & Pontoh, W. (2018). IPTEKS Pengendalian Intern Aset Tetap Pada PT. PLN (Persero) UP3 Manado. *Jurnal Ipteks Akuntansi Bagi Masyarakat*, 2(02). <https://doi.org/10.32400/jiam.2.02.2018.21682>
- Hanantio, B. A., & Djakman, C. D. (2025). Analysis of the Three Lines Model in Risk Management of Village Fund Procurement in East Kalimantan. *E-Jurnal Akuntansi*, 35(6). <https://doi.org/10.24843/EJA.2025.v35.i06.p13>
- Hanifah, A. M., Kuntadi, C., & Pramukty, R. (2023). Literature Review: Pengaruh Sistem Pengendalian Internal, Peran Audit Internal, Komitmen Manajemen Terhadap Good Corporate Governance. *JURNAL ECONOMINA*, 2(6), 1318–1330. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i6.605>
- Hartini, S., Sundari, F., & Hasibuan, R. P. S. (2023). Sistem Pengendalian Aset Tetap di Dinas Ketenagakerjaan Kota Medan. *125Konferensi Nasional Social Dan Engineering Polmed (KONSEP)*, 4(1).
- Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). (2018). *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 48: Penurunan Nilai Aset*. Dewan Standar Akuntansi Keuangan IAI.

- Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). (2024). *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) 216: Aset Tetap*. Dewan Standar Akuntansi Keuangan IAI.
- Jensen, M. C. , & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm : Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
- Kieso, D. E. ., Weygandt, J. J. ., & Warfield, T. D. . (2020). *Intermediate accounting : IFRS edition*. John Wiley & Sons, Inc.
- Kiha, C. K., Dethan, M. A., & Tefa, S. G. (2024). Evaluasi Sistem Pengendalian Internal dan Manajemen Risiko di Universitas Nusa Cendana Kupang. *Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business*, 4(6), 2942–2958. <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v4i6.2292>
- Komite Nasional Kebijakan Governance. (2006). *Pedoman umum good corporate governance Indonesia*.
- Kusumawardhany, S. S., Shanti, Y. K., & Sudarmadi. (2023). *Jurnal Pengabdian Masyarakat Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi (JPMEMA) Penerapan Internal Control Dalam Meminimalkan Resiko Salah Saji Laporan Keuangan Pada Yayasan Perguruan Cikini*. 2(1). <http://journal.binainternusa.ac.id/index.php/jpmema>
- Kuzyk, N., Shevchuk, K., Mishchenko, T., & Venher, A. (2025). International Financial Reporting Standards In The National Practice of Accounting For Revaluation And Impairment of Fixed Assets. *Economics and Business Management*, 16(1), 214–233. <https://doi.org/10.31548/economics/1.2025.235>
- Lestari, R., & Hermawan, A. A. (2023). Evaluasi Pengendalian Internal atas Aset Tetap pada PT WAN. *Owner*, 7(4), 3338–3349. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i4.1733>
- Moeller, R. R. (2009). *Brink's Modern Internal Auditing : A Common Body of Knowledge* (7th ed.). John Wiley & Sons, Inc.
- Mulyadi. (2014). *Auditing*. Salemba Empat.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi* (4th ed.). Salemba Empat.
- Oktaviyana, M., & Nuraini, F. (2025). Penerapan Penurunan Nilai Aset Tetap Berdasarkan PSAK 48. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Perpajakan Dan Tata Kelola Perusahaan (JAKPT)*, 2(4).
- Paput, C. M. I., & Gerungai, N. Y. T. (2024). Analisis pengendalian internal aktiva tetap sebagai tindak pencegahan penyimpangan pada PT Manado Teknik Mandiri. *Riset Akuntansi Dan Manajemen Pragmatis*, 2(1), 38–51. <https://doi.org/10.58784/ramp.104>
- Pratama, R. A., Ratih, N. R., & Awalina, P. (2023). Pengaruh Penerapan PSAK No. 48 Penurunan Nilai Aset Tetap Terhadap Laporan Keuangan. *Jurnal Riset Terapan Akuntansi*, 7(2).
- Safitri, M., Halizah, F. N., Aidatul Fitriyah, R. N. R., Kurniawan, A., Kurniawan, A., & Djasuli, M. (2024). Peran Manajemen Aset Tetap dan Pengendalian Internal Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (Studi Kasus BPKAD Kabupaten

- Bangkalan). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Rahmadiyah*, 7(2), 208. <https://doi.org/10.51877/jiar.v7i2.345>
- Sarita, J., Hwihanus, & Riyadi, S. (2023). Peranan Audit Internal, Pengendalian Internal, Komitmen Organisasi dan Integritas, Dalam Meningkatkan Optimalisasi Pencegahan Fraud Pada Rumah Sakit di Sidoarjo. *WORLDVIEW (Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Sosial Sains)*, 1(2).
- Sihab, I. N., & Diyanti, V. (2019). Three Lines of Defense dalam Penerapan Manajemen Risiko pada Perusahaan Niaga Gas Bumi. *Jurnal Ilmu Manajemen & Bisnis*, 10.
- Sinaga, N. M., Lumban Gaol, M. B., & Siringo-ringo, M. (2025). Pengendalian Intern Aset Tetap pada PT Socfin Indonesia (SOCFINDO). *Jurnal Akuntansi Nommensen*, 1(2), 56–65. <https://doi.org/10.51622/jan.v1i2.2217>
- Soraya, A., Sam, I., & Erwati, M. (2023). Internal Control Analysis of Fixed Assets at The Social Services Department of Jambi City. *Jambi Accounting Review (JAR)*, 4(2), 158–167.
- Tarumasely, S., & Astuti, T. D. (2023). Evaluasi Sistem Pengendalian Internal: Aset Tetap Berdasarkan Committee of Sponsoring Organization (COSO) Framework Pada PT. Lingkar Organik Indonesia Tahun 2022. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan West Science*, 2(3), 231–240.
- The Institute of Internal Auditors. (2020). *Model Tiga Lini IIA 2020: Pembaharuan dari Model Pertahanan Tiga Lini*.
- Tuanakotta, T. M. (2019). *Audit Internal Berbasis Risiko*. Penerbit Salemba Empat.
- Wahyuni, C. (2025). Prosedur Audit Aset Tetap Studi Kasus Pada KAP Drs. Inaresjz Kemalawarta. *Politeknik YKPN*.
- Wardoyo, D. U., Rahmadani, R., & Hanggoro, P. T. (2021). Good Corporate Governance Dalam Perspektif Teori Keagenan. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 1(1), 39–43. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v1i1.25>
- Wongjantip, K., Klaysung, C., Sungkhamanee, K., Kanchanopast, S., & Sinthuchaiyapakseree, N. (2025). COSO Internal Control Implementation and Its Influence on Financial Reporting Reliability: Perceptions from Accounting Professionals in Bangkok, Thailand. In *SSRU International Journal of Management Science (IJMS)* (Vol. 12, Issue 1).
- Zunaedi, B. N. F., Annisa, H. R., & Dewi, M. (2022). Fungsi Internal Audit dan Manajemen Risiko Perusahaan: Sebuah Tinjauan Literatur. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*, 24(1), 59–70.

LAMPIRAN



NAILA FATTIKA ZAHRA

nailazhraaa@gmail.com | 22312014@students.uui.ac.id | 081129400449 | [linkedin.com/in/nailazahra](https://www.linkedin.com/in/nailazahra)

Accounting student at Universitas Islam Indonesia with a strong interest in audit, finance, and risk management. Experienced in organizational auditing as a former Internal Auditor at HMJA KOMISI FBE UII, with responsibilities in financial accuracy, compliance, and risk mitigation. Currently gaining corporate exposure through an internship at PT Pupuk Indonesia Logistik in Internal Audit (SPI) and Governance & Risk Management (TKMR). Certified in Forensic Auditor Training (Cluster 1), and recognized for being detail-oriented, adaptable, and strong in problem-solving and teamwork.

EDUCATION LEVEL

Bachelor degree of Accounting, Universitas Islam Indonesia

Sept 2022 - Present

- GPA: 3.85
- Relevant Coursework: Financial Accounting, Internal Control and Risk Management, Auditing

ORGANIZATIONAL EXPERIENCES

Internal Auditor of HMJA KOMISI FBE UII

Jun 2024 - Present

- Auditing HMJA FBE UII financial reports every month
- Creating performance assessment standards for HMJA FBE UII board members and designing a performance reporting system using the Balanced Scorecard (BSC) format, which will be presented in the evaluation forum
- Giving rewards and punishment at the end of the evaluation forum to encourage accountability and improvement

Staff of Media Information and Communication Department at HMJA KOMISI FBE UII

Jun 2023 – May 2024

- Managed the social media accounts of HMJA KOMISI FBE UII
- Provided information through social media communication to external parties
- Handled documentation, design, and decoration to enhance the visual appeal and professionalism of content

EVENT EXPERIENCES

Supervisory Committee of Introduction to Accounting Competition 11

Oct 2024 – Nov 2024

Supervised and monitored the IAC 11 to ensure everything runs according to plan, identified and resolved issues, and ensured all committees completed their tasks effectively.

Expert Staff of Creative Media Division at Super Accounting Program 13

Nov 2023 – Mar 2024

Lead the division in managing contents, documentations, and decorations of SAP 13

Event Staff of Advanced Output Character Building Conference 2023

Jun 2023 – Jul 2023

Planned and managed the OCB Conference 2023 by creating schedules and rundowns, coordinating speakers, guests, and participants, and collaborating with OCB lecturers to ensure successful event execution.

HONORS & AWARDS

- Best Staff of HMJA KOMISI FBE UII – Evaluation Period 2 Sept 2023 – Nov 2023
- Best Department of HMJA KOMISI FBE UII – Evaluation Period 1 Jun 2023 – Sept 2023

SKILLS

Language	: Fluently Indonesian and English
Software	: Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), SAP S4/HANA (Module FI, MM, PP, SD & CO), Canva, Adobe Photoshop
Others	: Leadership, problem-solving, adaptability skills, and detail-oriented.

CERTIFICATIONS

- [SAP S/4HANA | Introduction to S/4HANA Issued October 2024](#)
- [CEPT \(Certificate of English Proficiency Test\)](#)

- **Hasil Wawancara Informan 1**

1	Bagaimana gambaran umum PT Pupuk Indonesia Logistik sebagai entitas bisnis dalam lingkup Pupuk Indonesia Group?
	Kalau secara umum, kita sesuai dengan anggaran dasar ya, menuju ke anggaran dasar, pergerakan usaha kita adalah pengangkutan jasa angkutan pelayaran untuk mengangkut bahan baku maupun produk pupuk yang dihasilkan atau yang dibutuhkan oleh grup, terutama anak perusahaan PI grup yang di pabrik pupuk. Jadi itu peranannya keberadaan PILOG dalam melakukan proses distribusi bahan baku sama produk pupuk ke wilayah pemasaran dari masing-masing anak perusahaan.
2	Peran dan posisi Unit SPI dalam struktur organisasi PT Pupuk Indonesia Logistik, itu bagaimana Pak?
	Kalau SPI itu secara struktur kita di bawah Direktur Utama, kita punya garis komunikasinya dengan dewan komisaris melalui komite audit. Selain itu, kita juga punya garis koordinasi dengan SPI PI selaku induk. Itu dia sesuai dengan regulasi, SPI PI itu sebagai induk, dia punya kewajiban untuk melakukan koordinasi, perencanaan, maupun evaluasi kinerja SPI anak perusahaan. Kalau untuk dengan komite audit, karena komite audit itu organ Dewan Komisaris yang memiliki fungsi audit intern sama dengan SPI.
3	Apa tugas pokok dan fungsi utama SPI dalam mendukung tata kelola dan pengendalian internal perusahaan?
	Ada di audit charter (piagam audit). Kita bekerja mulai dari penyusunan PKPT, itu basisnya adalah dari risiko yang menjadi risk that matters (RTM) perusahaan. Risikonya apa sih yang difokuskan (risiko utama) nanti baru dituangkan ke dalam rencana penugasan. RTM itu sendiri disusun tidak lepas dari RKAP kan. Di dalam RKAP ada RTM. Setelah kita menyusun anggaran perusahaan, nanti akan menyusun RTM. Jadi risiko-risiko apa yang dominan yang akan mempengaruhi capaian daripada RKAP. Nah, dari RKAP itulah kemudian diambil menjadi PKPT-nya SPI. Jadi dari risk register, kalau untuk pembangunan garis besar SPI itu memang tidak hanya semata-mata dari risk register ya, ada juga yang namanya mandatory. Mandatory itu kaitannya dengan kalau SPI diminta melakukan evaluasi sistem manajemen risiko.

	Hubungannya dengan tadi garis secara struktur kita dengan Direktur Utama, dengan SPI PI, sama dengan Dewan Komisaris tapi melalui komite audit itu kan. Dari situ tuh kita menyusun kegiatan setelah mempertimbangkan risk register, mempertimbangkan arahan dari Direktur Utama, dari SPI PI, dari Dewan Komisaris, kita susun yang namanya program kerja pengawasan tahunan. Nanti kita tugaskan dalam surat tugas audit individual, dan dari situ nanti lahirlah yang namanya laporan hasil audit. Hasil audit itu kan nanti ada temuan-temuan yang perlu ditindaklanjuti, nanti ada yang namanya monitoring PKPT dan tindak lanjut. Monitoring PKPT itu kaitannya dengan yang sudah direncanakan di dalam program kerja pengawasan tahunan itu sudah dilaksanakan atau tidak, progresnya sampai mana. Terus tindak lanjut kaitannya dengan laporan hasil audit atau temuan-temuan itu, sudah ditindaklanjuti atau tidak. Itu nanti dituangkan dalam laporan kinerja, nanti untuk disampaikan ke Direktur Utama, ke SPI PI, dan ke Dewan Komisaris.
4	Bagaimana SPI mendefinisikan Sistem Pengendalian Internal yang efektif di perusahaan? Sistem pengendalian internal mereka sudah ada pedomannya ya, pedoman SPIP, yang kemarin disusun itu. Di situ sudah ada parameter, ada indikator. Nah, kalau dikatakan baik itu kalau indikator-indikator itu sudah terpenuhi semua, termasuk juga dampaknya terhadap capaian-capaian perusahaan, terhadap tujuan operasional, tujuan ketaatan, dan lain sebagainya. Kalau di lingkungan BUMN itu sudah ada aturannya sampai ke Peraturan Menteri, sudah diatur. PERMEN-2 yang terbaru itu, PERMEN-2 2023 itu sudah mengatur yang seperti apa. Nah, untuk yang lebih detailnya lagi, kita di tingkat holding sudah ada juga mengatur indikator-indikator pemenuhan pengendalian internal itu seperti apa.
5	Bagaimana struktur, wewenang, dan independensi SPI dalam mendukung Sistem Pengendalian Internal di PILOG? Secara strukturnya kita independen, makanya kita berada di bawah Direktur Utama dan kita punya garis komunikasi dengan Dewan Komisaris, yaitu sebagai wujud untuk membuat SPI itu menjadi independen. Kita tidak di bawah direksi yang menjadi penanggung jawab operasional. Kita tidak di bawah keuangan yang operasional di bidang keuangan, kita tidak di

	bawah Direksi Operasional yang membawahi operasi, kita tidak di bawah Direksi yang menjadi penanggung jawab kegiatan operasional perusahaan. Sehingga SPI tidak terlibat di dalam proses operasi perusahaan, itulah independensinya.
6	Dalam praktik sehari-hari, apa saja aktivitas pengawasan yang biasanya dilakukan SPI terhadap proses akuntansi dan pelaporan keuangan? Ya, itu salah satu kendala ya, dikaitkan antara cakupan penugasan dengan sumber daya yang ada. Kalau idealnya memang semua aktivitas, termasuk akuntansi dan keuangan, harus tercover secara rutin. Tapi karena keterbatasan, SPI lebih fokus pada audit yang sudah terprogram di PKPT, sedangkan yang di luar itu biasanya berdasarkan permintaan Direktur Utama. Dalam praktiknya, SPI punya akses ke data akuntansi keuangan di SAP. Dari situ sebenarnya kita bisa melihat tren atau gejala-gejala yang tidak wajar di data keuangan, misalnya perubahan yang signifikan. Tapi pengawasan ini seringkali tidak formal, lebih banyak dalam bentuk konfirmasi atau klarifikasi ke unit terkait, bukan dalam bentuk laporan audit. Untuk pengawasan formal terhadap laporan keuangan sendiri memang terbatas, karena kita juga menghindari duplikasi dengan KAP yang memang melakukan audit laporan keuangan. Jadi SPI lebih banyak melakukan pengawasan yang sifatnya preventif, memastikan tidak ada hal yang berpotensi menyebabkan laporan menjadi tidak wajar. Kalau ada perubahan atau hal yang mencurigakan di data, biasanya kita lakukan analisis sederhana, lihat rasio-rasio, lalu klarifikasi. Tapi kalau tidak ada hal yang signifikan, ya tidak ditindaklanjuti lebih jauh. Jadi memang pengujian seperti recalculation atau penilaian detail terhadap laporan keuangan itu belum dilakukan secara rutin oleh SPI. Indikator keberhasilan pengawasan sendiri biasanya dilihat dari opini auditor eksternal. Selama masih dinyatakan wajar, berarti secara umum pengawasan dianggap berjalan. Tapi memang diakui masih ada kelemahan, salah satunya karena belum adanya prosedur kerja yang jelas, khususnya terkait impairment, sehingga waktu itu terjadi koreksi dari KAP. Selain itu, SPI juga menjalankan fungsi consulting, misalnya memberikan asistensi ke unit kerja dalam penyusunan prosedur. Termasuk untuk impairment, SPI membantu menjelaskan bagaimana seharusnya prosedur dibuat, seperti siapa yang melakukan, kapan dilakukan, dan data apa yang digunakan, karena hal-hal

	tersebut belum diatur secara rinci dalam pedoman yang ada.
7	Dalam siklus pengelolaan aset tetap (perolehan– penggunaan–penilaian– pelaporan), pada tahap mana SPI terlibat secara langsung?
	Kalau kita tuh biasanya kalau dari siklus itu ya bisa terlibat dalam proses perencanaan. Perencanaan itu kan aset tetap investasi ya, investasi pembangunan. Nah SPI itu bisa dilibatkan dalam proses perencanaan untuk kegiatan investasi ini, untuk menilai apakah terutama persyaratan-persyaratan untuk investasi itu sudah sesuai dengan pedoman apa tidak. Ya pemenuhan persyaratan sesuai yang diatur di dalam pedoman investasi itu, dari sisi perencanaan. Kemudian nanti di tahap pelaksanaan, kalau ada ya nanti kita akan dilibatkan dalam proses pengadaannya, dari mulai proses pengadaan, penunjukan penyedia barang jasa sampai nanti ke tahap serah terima barang untuk memastikan. (Ada di tahap perencanaan dan perolehan). Permasalahannya karena nggak ada prosedur itu, kalau ada pertanyaan dari KAP baru kita lakukan.
8	Indikator apa yang digunakan SPI untuk menilai keberhasilan penerapan pengendalian internal terutama dalam mencegah salah saji laporan keuangan khususnya terkait aset tetap?
	Kalau keberhasilan, pendapat dari KAP. Kalau pendapatnya wajar tanpa pengecualian (parameter), kalau pendapatnya (indikator) wajar kecuali untuk aset itu, berarti gagal. Indikatornya opini, kriterianya Wajar Tanpa Pengecualian.
9	Metode atau prosedur apa yang digunakan SPI untuk memonitor efektivitas pengendalian internal, khususnya terkait pengujian penurunan nilai aset tetap?
	Kalau audit itu nggak bisa dikaitkan langsung dengan impairment, tapi fokusnya adalah dengan kewajaran dari aktiva tetap. Dari situ baru bisa masuk masalah impairment dan sebagainya. Sebenarnya ada dan tidaknya indikasi penurunan aset tetap harus melihat indikasi internal maupun eksternal yang sudah diatur dalam pedoman atau standar akuntansi. Kita harus menguji apakah indikasi-indikasi itu ada atau tidak. Nah bisa melakukan konfirmasi, analisis laporan keuangan. Misalkan ada kapal kok cenderung rugi terus, sering mengalami kerugian dan kerusakan, nah itu sudah indikasi awal. Kemudian kembali lagi, kalau manajemen tidak memiliki prosedur ya susah juga, karena manajemen yang harus melakukan itu.

10	Apakah SPI memiliki prosedur khusus/ adanya early warning untuk menelaah risiko penurunan nilai aset tetap sebelum laporan keuangan disusun?
	Belum ada, karena manajemen juga belum ada prosedur untuk itu. Dan juga untuk mengenai perhitungan menggunakan fair value itu sendiri tidak masuk ke dalam RTM.
11	Berdasarkan evaluasi SPI, pada proses apa pengendalian internal atas aset tetap masih memerlukan penguatan (misalnya penilaian, dokumentasi, atau koordinasi antar unit)?
	Penilaian secara berkala dikaitkan dengan indikator internal maupun eksternal, perlu juga koordinasi antar unit. Karena indikator itu sendiri bisa dihasilkan dari unit pemasaran, operasional, pemeliharaan, dan lain-lain.
12	Apakah selama tahun 2024 SPI pernah mengidentifikasi risiko impairment aset tetap sebelum audit eksternal dilakukan? • Jika ya: bagaimana tindak lanjutnya dan bagaimana mengkomunikasikan dengan divisi terkait? • Jika tidak: apa penyebabnya?
	Belum, karena kita belum masuk ke audit arah sana.
13	Faktor apa yang menurut SPI menyebabkan pengendalian internal belum mampu mencegah selisih nilai impairment sebelum audit? (faktor prosedur, data, koordinasi, atau kewenangan)?
	Belum ada prosedurnya itu di aktivitas pengendalian. Prosedur itu bagian dari sistem pengendalian internal.
14	Pelajaran apa yang dapat diambil SPI dari adanya koreksi auditor atas impairment aset tetap?
	Melihat dari perspektif pengendalian intern, kita harusnya ada yang namanya prosedur. Nah dari itulah kemudian SPI diberikan jasa asistensi dalam pembuatan prosedur penurunan nilai aktiva tetap.
15	Langkah perbaikan apa yang telah atau akan dilakukan SPI untuk meminimalkan resiko serupa di masa mendatang?
	Melihat dari perspektif pengendalian intern, kita harusnya ada yang namanya prosedur. Nah dari itulah kemudian SPI memberikan jasa asistensi dalam penyusunan prosedur penurunan nilai aktiva tetap.

	ICOFR itu bisa jadi langkah perbaikan, karena ICOFR itu harus memastikan cara penilaian berkala. Tapi baru mau diimplementasikan tahun 2027, desainnya dibuat di tahun 2026.
--	--

• **Hasil Wawancara Informan 2**

1	Dalam perspektif tata kelola, apa saja kriteria pengendalian internal yang dianggap baik, khususnya dalam mendukung prinsip TARIF?
	Pengendalian yang dirancang memadai dan berjalan efektif. Kalau di PILOG sendiri, kita ada pedoman GCG, pedoman benturan kepentingan, pedoman LHKPN, pedoman gratifikasi, pedoman FCS, dan pedoman MR. Itu semua sudah disesuaikan dengan PER-2 BUMN sesuai perundang-undangan yang berlaku, khususnya GCG dan MR. Di TKMR juga ada pelaporan setiap bulan dan semester, yang disampaikan ke pemegang saham yaitu PIHC. Kita juga melakukan monitoring, misalnya tindak lanjut AOI (Area of Improvement), yang rencananya dimonitor tiap minggu ke unit terkait. Untuk otorisasi penandatanganan, biasanya berjenjang dari staff sampai VP TKMR, lalu langsung ke Direktorat Administrasi dan Keuangan karena di PILOG tidak ada SVP. Itu memang sudah desain organisasi dari PIHC.
2	Bagaimana perusahaan menilai bahwa pengendalian internal yang diterapkan telah mendukung transparansi dan akuntabilitas laporan keuangan?
	Menurut saya sudah memadai, karena mengacu pada standar akuntansi dan kebijakan internal. Di PILOG ada pedoman akuntansi dan keuangan, dan juga laporan triwulan berupa laporan manajemen yang disampaikan ke PI. Prosesnya juga ada review dan rekonsiliasi berlapis sebelum laporan disampaikan, serta persetujuan dari Direktorat Administrasi dan Keuangan. Dokumentasi pembayaran juga sudah cukup baik. SPI juga sudah menjalankan fungsi audit, ditambah audit dari BPKP dan KAP setiap tahun. Tapi memang untuk SPI sendiri belum sepenuhnya efektif karena masih ada pedoman yang belum diratifikasi. Ke depan perlu diperbaiki, termasuk peningkatan kompetensi SDM atau penambahan SDM jika diperlukan.

3	Bagaimana peran Unit Tata Kelola dalam menilai kecukupan desain pengendalian internal khususnya terkait pencatatan, penilaian, dan pelaporan aset tetap?
	Di TKMR ada dua bagian: tata kelola dan manajemen risiko. Dari sisi tata kelola, kita mengelola pedoman GCG yang harusnya diratifikasi tiap 3 tahun. Tapi di PILOG masih ada beberapa pedoman lama yang belum diperbarui. Sekarang sebagian sudah diomnibuskan (digabung dalam satu pedoman), misalnya pedoman sistem manajemen. Untuk GCG, ada assessment, terakhir tahun 2021 dan 2024 oleh BPKP. Skor 2024 itu 81,4 (baik), turun dari 83 di 2021, salah satunya karena kinerja perusahaan dan dokumentasi yang masih kurang. Selain itu, kita juga punya pelaporan bulanan, semester, pakta integritas, LHKPN, WBS, dan FCS. Tapi memang masih ada pedoman yang belum lengkap, termasuk SPIP yang terakhir update 2017. Kalau rekomendasi dari BPKP, kita tindak lanjuti ke unit kerja melalui klinikal dan monitoring.
4	Bagaimana keterkaitan desain pengendalian internal tersebut dengan penerapan prinsip GCG?
	Dari sisi transparansi, pedoman dan kebijakan sudah bisa diakses lewat DSM atau aplikasi Sentra. Dari sisi akuntabilitas, jobdesk tiap unit sudah jelas. Otorisasi juga berjenjang. Responsibility mengikuti PER-2 BUMN. Independensi dijaga lewat pedoman benturan kepentingan. Untuk fairness, penilaian harus sesuai, misalnya dalam penilaian aset tidak boleh ada ketidaksesuaian.
5	Kebijakan atau mekanisme apa yang digunakan untuk memastikan pengendalian internal atas penurunan nilai aset tetap dijalankan secara konsisten?
	Sejauh ini belum ada, dan ini juga jadi temuan di assessment GCG. Di PI sebenarnya sudah ada pengaturannya, tapi di PILOG belum diratifikasi, jadi menurut saya belum efektif.
6	Bagaimana peran Unit Tata Kelola dalam memastikan bahwa risiko signifikan seperti impairment aset tetap dilaporkan dan dibahas secara memadai pada tingkat manajemen?

	Untuk ini lebih ke bagian manajemen risiko, tapi biasanya dibahas di rapat direksi mingguan, rapat monitoring bulanan, dan rapat gabungan dengan dekom. Biasanya ada tindak lanjut dari sekper yang diisi masing-masing departemen, lalu dibahas di rapat. Harusnya manajemen sudah terinfo kalau ada penurunan kinerja atau impairment.
7	Bagaimana koordinasi Unit Tata Kelola dengan SPI dan Divisi Akuntansi dalam proses pengendalian dan penilaian aset tetap?
	Sejauh ini sudah berjalan cukup baik. Koordinasi biasanya lewat rapat antar divisi. Kalau dikaitkan dengan three lines model, Lini 1 adalah Akuntansi, Lini 2 adalah Manajemen Risiko, dan Lini 3 adalah SPI. Untuk tindak lanjut GCG, biasanya lewat memo internal ke unit terkait. Monitoring AOI juga dilakukan langsung ke unit kerja.
8	Menurut Unit Tata Kelola, apakah koreksi auditor atas impairment asset tetap menunjukkan perlunya penguatan mekanisme pengawasan atau pengambilan keputusan?
	Iya, perlu perbaikan, terutama di dokumentasi dan pengawasan dekom yang kemarin masih banyak temuan.
9	Pelajaran tata kelola apa yang dapat diambil dari koreksi auditor tersebut untuk memperkuat Sistem Pengendalian Internal ke depan?
	Kalau dari sisi tata Kelola itu pentingnya penguatan tata Kelola ya itu salah satunya terakit dengan dokumentasi yang masih banyak yang kurang, pengawasan yang belum efektif, peningkatan kualitas terhadap koordinasi antar unit kerja (kalau ga didatengin ga dikerjain), apalagi di unit TKMR sendiri, perlunya penambahan manning dan peningkatan kompetensi manning. Itu juga perlu di evaluasi di SDM, kenapa tidak dari internal PILOG saja yang dijadikan VP TKMR.
10	Kebijakan, pedoman, atau prosedur tata kelola apa yang telah atau akan diperbaiki setelah adanya koreksi auditor tahun 2024?
	Ada temuan terkait Board Manual yang belum lengkap, termasuk pedoman manajemen aset yang belum diratifikasi. Untuk prosedur, menurut saya belum terlalu perlu selama pedoman sudah memadai. Tapi untuk SPI, prosedur memang perlu karena belum ada.
11	Apa saja tugas dan tanggung jawab utama Unit Manajemen Risiko dalam aktivitas sehari-hari?
	Kita kumpulkan risiko dari tiap unit kerja, lalu difilter mana yang paling

	signifikan (RTM). Setelah itu dilakukan monitoring, risk clinic tiap triwulan, dan koordinasi dengan unit kerja. Penetapan risiko tetap oleh manajemen. Jadi untuk menentukan resiko itu ya kita koordinasi sama unit kerja terkait tapi untuk menetapkan resikonya tetap manajemen. Kalau dari sisi internal kita udah selesai, terus ke PI. Untuk improvement itu rekomendasi dari masing masing risk owner dan risk officer. Nah makanya ada namanya monitoring gitu kan, kita ngadain risk clinic (internal) itulah fungsinya.
12	Apa saja indikator bahwa Sistem Pengendalian Internal di bidang akuntansi telah berjalan dengan baik?
	Mengacu ke PER-2 BUMN. Dari sisi risiko, kalau kategori risikonya sangat rendah berdasarkan heatmap, berarti pengendalian internalnya baik.
13	Apakah risiko penurunan nilai aset tetap telah diidentifikasi dalam risk register tahun 2024?
	Belum ada, baik di RTM maupun non-RTM. Lebih banyak risiko finansial lain seperti SCF (Supply Chain Finance), untuk modal, kayak gitu sih cuma untuk kayak impairment nggak ada. Makanya kan kalau harusnya kayak di 2026 ini misalnya kan ada beberapa risk owner sama risk officer ya, harusnya kayak misalnya terkait dengan hal-hal kayak gini tuh masuk ke dalam risk register sih. Cuma untuk di 2024 sama 2025 gak ada. Terus kenapa kok gamasuk itu juga aku kurang tahu karena saat itu aku belum masuk TKMR.
14	Bagaimana proses atau metode identifikasi risiko penurunan nilai aset tetap yang diterapkan oleh Unit Manajemen Risiko?
	Melalui koordinasi dengan risk owner dan risk officer, lalu dimonitor.
15	Peran MR dalam pengendalian internal terkait impairment telah mempertimbangkan risiko yang signifikan?
	MR sifatnya pengendali, mengacu pada PER-2 BUMN, dengan monitoring internal dan eksternal. Tapi risiko impairment belum masuk risk register. Harusnya ada kolaborasi antara SPI dan MR agar temuan bisa dimasukkan ke risiko.
16	Dalam rangka evaluasi pengendalian internal, pada tahapan atau proses kerja mana perusahaan menilai masih terdapat area yang perlu diperkuat terkait pengelolaan dan penilaian aset tetap? (atau secara singkat: area risiko apa yang paling berpengaruh terhadap terjadinya impairment aset

	tetap?)
	Risiko keuangan, tapi monitoring banyak di operasional karena mereka yang pegang data dan aktivitas kapal.
17	Bagaimana bentuk mitigasi risiko penurunan nilai aset tetap yang diterapkan oleh perusahaan?
	Belum ada secara spesifik. Ini lah mungkin perlu dibuatkan nanti, dimasukkan ke non RTM tuh harusnya, karena di 2025 sendiri nggak ada RTM terhadap dengan penurunan nilai aset. Masalahnya belum ada early warning atau indicator risiko yang digunakan untuk mendeteksi potensi impairment asetnya. Di awal kadang kita nggak tahu kalau ternyata nanti laporan auditnya tuh ada impairment gitu. Jadi kan mungkin ya menurut saya ya, si risk owner sendiri juga kenapa nggak info terkait dengan penurunan aset dimasukan ke risk register gitu. Saat ini masih bergantung pada hasil audit eksternal. PWC ini kan mengoreksi ya, jadi PWC nanti komunikasi dengan divisi terkait akuntansi sama SPI pasti. Tapi kalau terkait metode ya reduce pastinya.
18	Bagaimana koordinasi unit Manajemen Risiko dengan SPI, Divisi Akuntansi, dan unit terkait dalam mengelola risiko impairment aset tetap?
	Koordinasi rutin dilakukan, tapi risiko impairment belum jadi fokus dan rencananya akan dimasukkan ke tahun berikutnya.
19	Bagaimana Unit Manajemen Risiko mengkomunikasikan potensi risiko impairment kepada manajemen sebelum audit eksternal dilakukan?
	Melalui laporan manajemen dan forum meeting (biasanya kan kita suka menyampaikan kondisi Misalnya di bulan ini mana yang mempunyai resiko paling tinggi gitu), serta koordinasi dengan risk owner dan pendampingan saat audit.
20	Menurut pandangan manajemen risiko, faktor utama apa yang menyebabkan selisih nilai impairment antara laporan keuangan unaudited dan audited tahun 2024?
	Kurangnya pencatatan detail dan kompetensi SDM, terutama di akuntansi. Perlu SDM yang benar-benar paham dan kompeten di dalam bidangnya, serta bisa menghadapi auditor.
21	Langkah perbaikan apa yang telah atau akan dilakukan untuk meminimalkan risiko serupa?

	Perbaikan pencatatan dan perhitungan, peningkatan kompetensi SDM, penguatan data, serta peran manajemen dalam pengambilan keputusan. Selain itu, ada rencana pelepasan aset kapal dan pengembangan jenis kapal agar lebih kompetitif secara bisnis.
--	---

- **Hasil Wawancara Informan 3**

1	Bagaimana dampak penerapan Sistem Pengendalian Internal terhadap kualitas laporan keuangan dan kepatuhan terhadap standar akuntansi yang berlaku?
	Penerapan Sistem Pengendalian Internal, khususnya dalam bidang akuntansi adalah memastikan asersi manajemen seperti keberadaan, kelengkapan, serta penilaian dan alokasi terpenuhi secara akurat. Dalam PSAK 48 tentang Penurunan Nilai Aset, Sistem Pengendalian Internal berperan memitigasi risiko <i>overstatement</i> nilai aset melalui mekanisme monitoring terhadap indikator internal dan eksternal secara berkala. Sistem Pengendalian Internal yang efektif memastikan proses bisnis yang menghasilkan laporan keuangan yang relevan dan representatif sesuai dengan kondisi kondisi ekonomi aset yang sebenarnya.
2	Bagaimana proses penilaian (valuation) aset tetap dilakukan sebelum dan sesudah koreksi auditor?
	Sebelum Koreksi Auditor (Tahap <i>Unaudited</i>): Unit kerja Akuntansi melakukan pengujian internal berdasarkan data historis dan estimasi manajemen terhadap arus kas masa depan (<i>Value In Use</i>). Pada tahap ini, penilaian sering kali bersifat optimis dengan keterbatasan data pasar pembanding yang bersifat real-time. Permintaan dari Auditor sering kali merekomendasikan penggunaan jasa penilai eksternal independen seperti Kantor Jasa Penilai Publik (KJPP) untuk mendapatkan opini nilai yang lebih objektif. Sebagai contoh, dalam laporan final tahun 2025, KJPP Johnny Farel menggunakan dua pendekatan utama: Pendekatan Pasar (<i>Market Approach</i>) dan Pendekatan Pendapatan (<i>Income Approach</i>) untuk menentukan Nilai Wajar dan Nilai Dalam Penggunaan
3	Dalam penyusunan laporan keuangan unaudited tahun 2024, apakah Divisi Akuntansi telah melakukan uji penurunan nilai aset tetap sesuai PSAK 48?

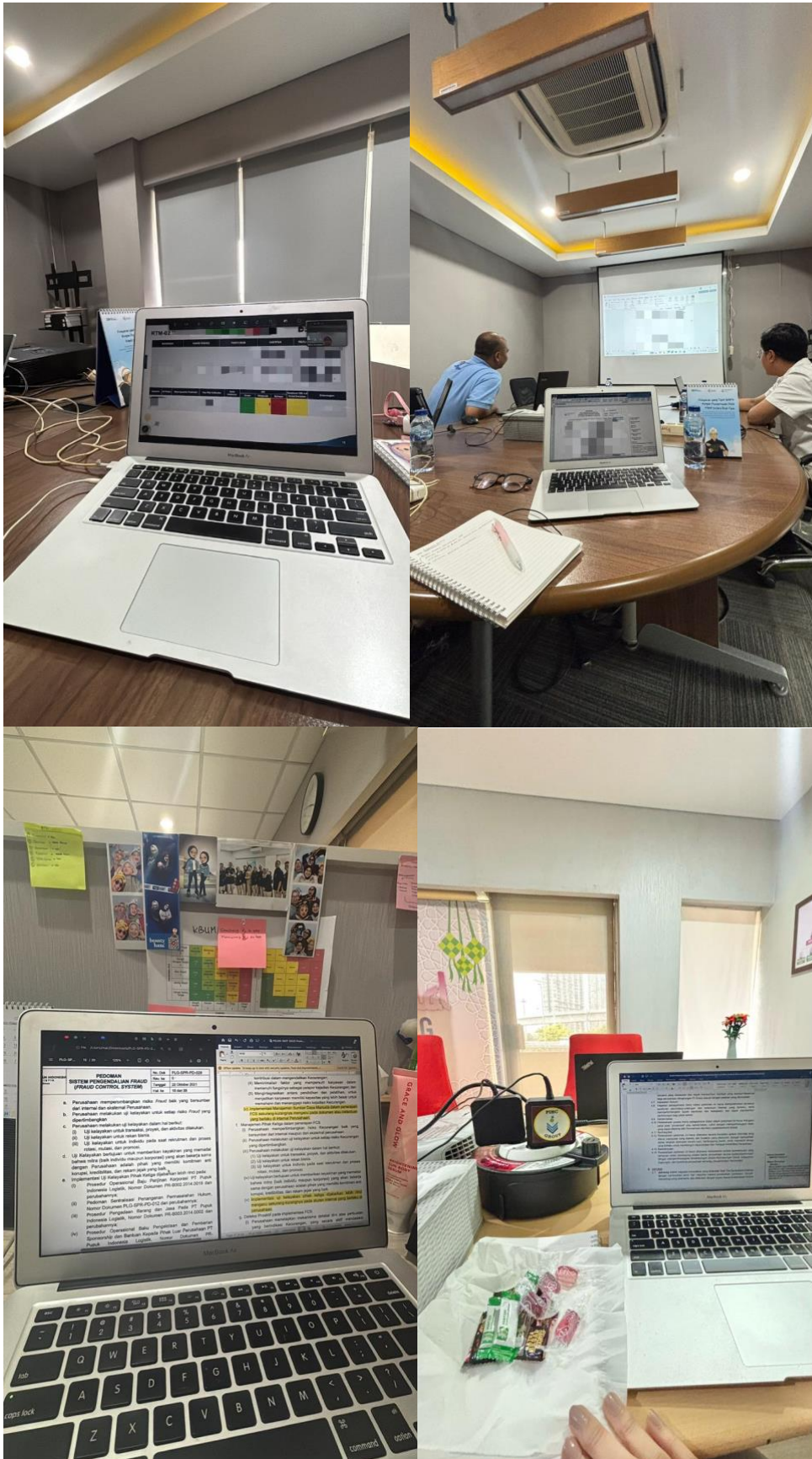
	Secara prosedural, Unit Kerja Akuntansi telah melakukan pengujian penurunan nilai aset pada tahap <i>unaudited</i>. Namun, pengujian tersebut mungkin belum sepenuhnya mencakup seluruh variabel yang diidentifikasi oleh pihak independen, seperti kondisi fisik teknis kapal yang sudah cukup tua (di atas 30 tahun) yang mempengaruhi minat pasar.
4	Tahapan PSAK 48 apa saja yang telah dilakukan pada laporan <i>unaudited</i> (indikasi impairment, penentuan unit penghasil kas, estimasi nilai terpulihkan)?
	Berdasarkan standar PSAK 48, tahapan yang dilakukan meliputi: • Identifikasi Indikasi Penurunan Nilai (<i>Impairment</i>): Mempertimbangkan faktor seperti usia teknis kapal dan kebutuhan docking yang memerlukan biaya besar. • Penentuan <i>Profit Center</i> : Di PT Pupuk Indonesia Logistik, diidentifikasi secara per unit kapal, seperti Kapal Salmon Mustofa, Abusamah, dan lainnya. • Estimasi Nilai Terpulihkan: Dilakukan dengan membandingkan antara Nilai Wajar dikurangi biaya penjualan dan Nilai Dalam Penggunaan.
5	Bagaimana prosedur internal yang diterapkan untuk memastikan pengujian penurunan nilai aset tetap telah sesuai dengan PSAK 48 sebelum laporan keuangan diaudit oleh auditor eksternal?
	Prosedur internal mencakup review berkala terhadap laporan kinerja operasional labar-rugi per kapal serta koordinasi dengan Unit Kerja Operasi & Pemeliharaan Kapal untuk memantau kondisi fisik aset. Hal ini dilakukan untuk mendeteksi apakah jumlah terpulihkan aset berada di bawah nilai buku tercatat sebelum proses audit eksternal dimulai
6	Bagaimana proses penentuan nilai terpulihkan aset tetap dilakukan sebelum audit eksternal (misalnya asumsi arus kas, umur manfaat, atau tingkat diskonto)?
	Penentuan nilai terpulihkan melibatkan proyeksi arus kas masa depan melalui metode <i>Discounted Cash Flow</i> (DCF). Sebagai ilustrasi, pada Kapal Salmon Mustofa, digunakan asumsi:

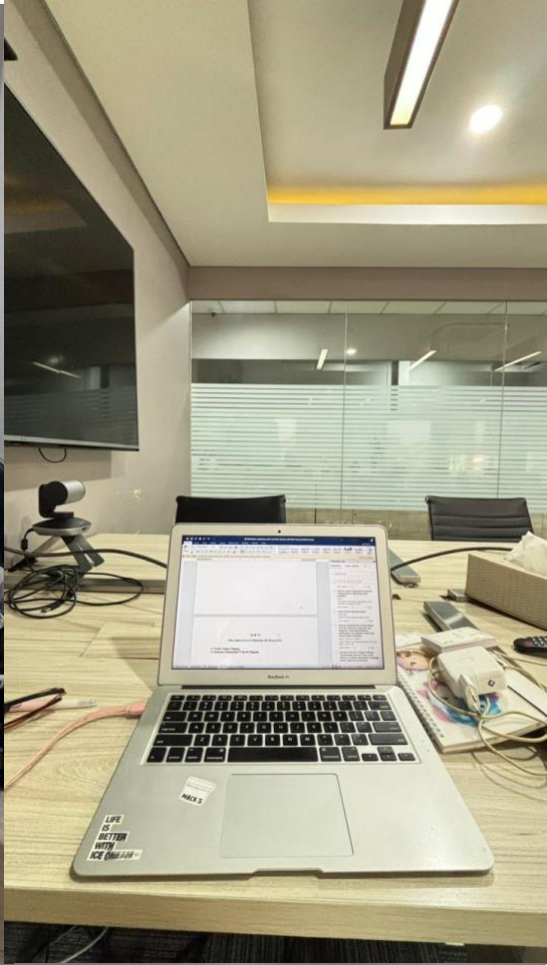
	• Tingkat Diskonto (Discount Rate): 11,87%. • Laju Pertumbuhan (Growth): 0,50%. Kondisi Operasional: Mempertimbangkan pendapatan riil tahun 2025 sebesar Rp59,7 miliar dibandingkan biaya operasional sebesar Rp70,7 miliar
7	Apakah dalam proses valuasi tersebut Divisi Akuntansi menggunakan data internal saja atau melibatkan pihak lain (manajemen risiko / appraisal)?
	Meskipun Unit Kerja Akuntansi menggunakan data internal untuk pemantauan rutin, perusahaan melibatkan pihak ketiga (KJPP) untuk memastikan independensi dalam menentukan Nilai Wajar (<i>Fair Value</i>). Penggunaan penilai eksternal sangat krusial terutama untuk aset khusus seperti kapal pengangkut gas (<i>Gas Carrier</i>) yang memiliki pasar terbatas.
8	Apakah terdapat keterbatasan tertentu (misalnya data, asumsi valuasi, atau kebijakan internal) yang mempengaruhi penerapan PSAK 48 pada tahap laporan keuangan unaudited?
	Keterbatasan utama meliputi kesulitan dalam memperoleh data transaksi pasar yang sebanding untuk kapal-kapal berusia tua di pasar terbuka. Selain itu, volatilitas kurs mata uang dan perubahan regulasi kementerian perhubungan dapat secara signifikan mengubah asumsi valuasi dalam waktu singkat.
9	Permasalahan apa yang muncul dalam proses penilaian aset tetap hingga terjadinya selisih antara laporan keuangan audited dan unaudited terkait impairment aset tetap tahun 2024?
	Permasalahan berakar pada asimetri informasi dan perbedaan limitasi data antara fase internal (unaudited) dengan fase audit eksternal. Ada tiga poin permasalahan utama yang bisa diidentifikasi: • Kesenjangan Metodologi Estimasi Internal: Pada tahap <i>unaudited</i>, Divisi Akuntansi cenderung menitikberatkan penilaian pada <i>Value in Use</i> (Nilai Dalam Penggunaan) yang berbasis pada proyeksi anggaran internal. Permasalahannya, proyeksi ini seringkali bersifat optimis terhadap utilisasi kapal. Sementara itu, auditor eksternal menuntut validasi melalui <i>Fair Value</i> (Nilai Wajar) yang berbasis data pasar (<i>Market Approach</i>), di mana pada tahun 2024 terjadi koreksi harga pasar kapal tua yang cukup tajam. • Identifikasi Indikator Teknis yang Terlambat Terkuantifikasi: Terdapat jeda waktu (<i>time lag</i>) antara laporan kondisi fisik Unit Kerja Operasional & Pemeliharaan

	Kapal dari bagian operasional/fleet dengan bagian Unit Kerja Akuntansi. Masalah muncul ketika biaya perbaikan (<i>docking</i>) yang membengkak untuk kapal-kapal seperti Kapal Abusamah (tahun pembuatan 1989) baru terkuantifikasi secara penuh di akhir periode, yang secara drastis menurunkan nilai ekonomis aset melebihi estimasi awal kami. Ketersediaan 'Comparative Market Data': Untuk aset spesifik seperti <i>Gas Carrier</i> atau <i>Bulk Carrier</i> milik PT. Pupuk Indonesia Logistik, mencari data pembandingan transaksi pasar yang <i>real-time</i> dan <i>apple-to-apple</i> sangat sulit dilakukan secara mandiri oleh tim internal. Hal ini menyebabkan penilaian internal pada laporan <i>unaudited</i> kurang presisi dalam menangkap fluktuasi harga pasar internasional dibandingkan hasil penilaian independen KJPP yang memiliki akses ke data <i>ship broker</i> global.
10	Faktor utama apa yang menyebabkan terjadinya selisih nilai impairment aset tetap yang cukup signifikan antara laporan keuangan unaudited dan audited tahun 2024? Selisih signifikan ini bukan disebabkan oleh kesalahan klerikal, melainkan oleh perubahan fundamental pada asumsi variabel makro dan mikro yang digunakan dalam pengujian penurunan nilai (<i>impairment test</i>). Faktor-faktor utamanya adalah: • Kondisi 'Negative Spread' pada Arus Kas Operasional: Faktor yang paling mencolok terlihat pada Kapal Salmon Mustofa. Berdasarkan analisis data, proyeksi pendapatan tahun 2025 berada di kisaran Rp59,7 Miliar, namun di sisi lain, beban operasional diproyeksikan mencapai Rp70,7 Miliar. Adanya <i>negative spread</i> (biaya lebih besar dari pendapatan) ini menjadi faktor determinan utama yang mengharuskan pengakuan <i>impairment</i> secara signifikan karena Nilai Dalam Penggunaan (<i>Value in Use</i>) menjadi jatuh di bawah Nilai Buku. • Faktor Penuaan Aset dan Obsolescence (Keusangan): Kapal-kapal seperti Abusamah menunjukkan selisih nilai yang sangat lebar (Nilai Buku Rp65,09 Miliar vs Nilai Wajar Rp34,4 Miliar). Faktor utamanya adalah usia kapal yang sudah melebihi 30 tahun. Dalam standar industri, kapal setua ini memiliki <i>marketability</i> yang rendah dan biaya pemeliharaan yang eksponensial. Auditor menekankan penggunaan <i>Market Approach</i> yang lebih konservatif mengingat risiko likuiditas aset tersebut.

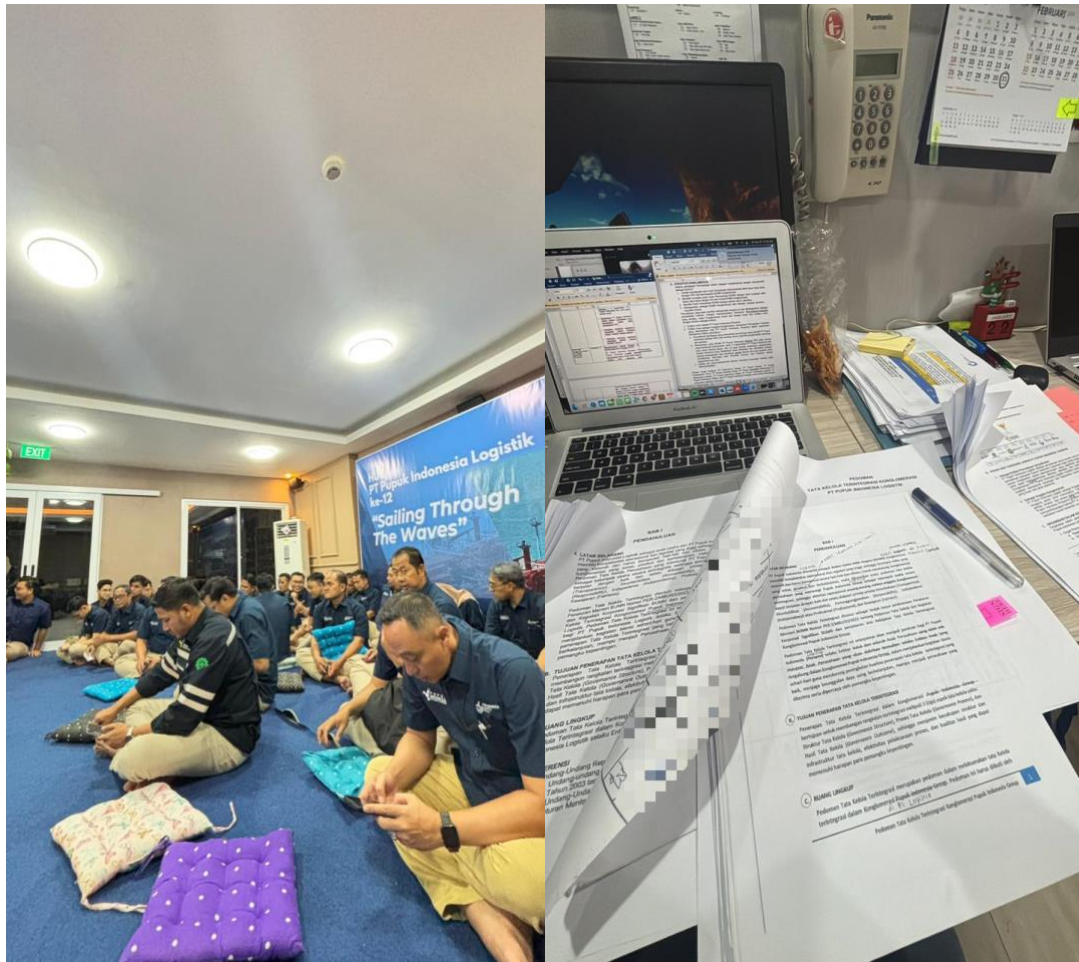
	• Penetapan Tingkat Diskonto yang Tinggi: Penggunaan tingkat diskonto sebesar 11,87% dengan tingkat pertumbuhan (<i>growth</i>) hanya 0,50% secara matematis memberikan tekanan besar pada hasil penilaian. Tingkat diskonto yang tinggi ini mencerminkan profil risiko industri pelayaran yang meningkat di tahun 2024, sehingga nilai kini (<i>present value</i>) dari arus kas masa depan mengecil secara signifikan. Koreksi atas Biaya Pelepasan Aset: Auditor memperhitungkan estimasi biaya pelepasan aset secara lebih mendetail yang menjadi pengurang nilai terpulihkan, yang sebelumnya mungkin belum teralokasi secara penuh dalam laporan <i>unaudited</i> kami.
11	Apakah selisih tersebut lebih disebabkan oleh perbedaan asumsi valuasi, metode pengukuran, ketersediaan data, perbedaan interpretasi PSAK 48, atau hasil pengujian tambahan dari auditor eksternal?
	Penyebab Utama Selisih Penilaian bukan sekadar kesalahan hitung, melainkan perbedaan asumsi valuasi. Auditor eksternal dan KJPP menggunakan pendekatan pasar yang lebih 'kejam' dalam menilai kondisi fisik kapal tua, sementara internal cenderung menggunakan pendekatan <i>Going Concern</i> dengan asumsi kapal masih akan terus beroperasi secara maksimal. Koreksi auditor menyelaraskan nilai aset dengan nilai realisasi bersihnya.
12	Bagaimana tanggapan Divisi Akuntansi atas koreksi auditor terkait penerapan PSAK 48 tentang Penurunan Nilai Aset, serta peran SPI dalam proses perbaikan tersebut?
	Kami menerima koreksi dari Auditor sebagai bagian dari <i>continuous improvement</i> untuk meningkatkan transparansi dan kewajaran laporan keuangan sesuai standar profesional. Peran Sistem Pengendalian Internal akan kami perkuat pada fungsi Monitoring. Kedepannya, PT. Pupuk Indonesia Logistik tidak akan menunggu akhir tahun untuk melakukan <i>appraisal</i> terhadap aset yang memiliki indikator penurunan nilai tinggi. Kami akan mempercepat proses keterlibatan KJPP dan memperketat pengawasan terhadap biaya pemeliharaan kapal sebagai <i>early warning system</i> terjadinya <i>impairment</i>. Secara akademik, ini adalah perwujudan dari prinsip <i>Prudence</i> (kehati-hatian) dalam pencatatan akuntansi.

- Dokumentasi Kegiatan









Ringkasan Risiko Utama

No2	Risiko Utama	Target Skala Risiko			Skala Risiko s.d Desember			Eksposur		Keterangan Eksposur Risiko
		L	C	Skala	L	C	Skala	Awal Tahun	s.d Bulan Desember	
1				19			2			Realisasi pinjaman < RKAP
2				19			6			Cost overrun
3				24			13			Realisasi kuantum > RKAP
4				21			10			Biaya compliance & safety
5				14			6			Biaya akibat kompetensi Gap
6				19			18			Loss of Revenue

PORTAL

e AUDITEE

BADAN PEMERIKSA KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA

Admin Entitas

SIPTL

400 + 400

PT Pupuk Indonesia Logistik

Dashboard

Pesan

Laporan Hasil Pemeriksaan

Daftar Tindak Lanjut

Matrks Tindak Lanjut

Manajemen

Panduan

BERANDA

PANDUAN

FAQ

Profil saya

(ADMIN UNIT KERJA)

PT PUPUK INDONESIA LOGISTIK

PUPUK INDONESIA HOLDING COMPANY

LOGOUT

Tahun LHP

Semua

NO LHP

Semua

Bahan TL

Semua

Status Bahan TL:

Semua

Status Rekomendasi

Semua

Susunan Draft

Semua

Cetak

Cari Urutan TL

Jumlah Tindak Lanjut: 29

No	Rekomendasi	Urutan Tindak Lanjut	Susunan Ke	Susunan Draft	Status Bahan TL	Tanggal TL
1	Bahan Sesuai	Koreksi		Tidak	Belum Terkirim	05 Nov 2025
2	Bahan Tidak Sesuai	Fine		Tidak	Memadai	05 Nov 2025
3	Bahan Sesuai	Fine		Tidak	Memadai	05 Nov 2025

e-REGISTRATION

Regulasi/Sosialisasi

Regulasi

Sosialisasi

Kelola PN/WL

Daftar Individual

PN/WL Online

PN/WL Offline

Daftar Wajib Lapo

Daftar Non Wajib Lapo

Tracking PN/WL

Daftar Kekurangan Wajib L

e-REPORTING

MAILBOX

WAJIB LAPOR

E-reg > Wajib Lapo

WL Tahun :

2025

Status Lapo:

ALL

Validasi Jabatan:

ALL

Cari :

Search

Q

Clear

Print to Excel

Tampilkan 10 baris/halaman

NO	NIK	NAMA	JABATAN	VALIDASI JABATAN	WL TAHUN	AKSI
1				Sudah	2025	
2				Sudah	2025	
3				Sudah	2025	
4				Sudah	2025	
5				Sudah	2025	

Tambah PN/WL Individual

Nomor Induk Kependudukan (NIK) *

Validasi NIK

Tidak Valid

Gelar Depan *

Nama Lengkap (sesuai KTP) *

Gelar Belakang *

Tempat / Tanggal Lahir *

DD/MM/YYYY

Jenis Kelamin *

-- Pilih --

Apakah ASN ? *

☒ Ya
 ☐ Bukan

NRP/NIP/Nomor Pegawai *

Instansi *

PUPUK INDONESIA GROUP

Unit Kerja *

PT PUPUK INDONESIA LOGISTIK

Sub Unit Kerja *

Sub Unit Kerja

Jabatan *

Jabatan

WL Tahun *

2025

Alamat Email *

Nomor Handphone *

Upload formulir e-filing (pdf) *

Choose file

No file chosen

Upload KTP (pdf, jpg, png, jpeg) *

Choose file

No file chosen

Simpan PN/WL

Batal

Catatan :

- Validasi NIK dapat dilakukan setelah mengisi NIK, Nama, serta Tempat/Tanggal Lahir.
- Validasi NIP dapat dilakukan jika Wajib Lapo merupakan ASN dan NIK telah dinyatakan valid.

- Dokumentasi Data yang Diperoleh dari Kegiatan Magang

Profil Risiko 2026						
 						
No.	Parameter	Formula	Unit	Threshold		
				Risk Limit	Risk Appetite	Risk Tolerance
1.	Strategic Risk					
	Pencapaian Performa Inisiatif Strategis *)	Realisasi pelaksanaan / Target inisiatif strategis	%			
2.	Credit/Counterparty Credit Risk					
	Persentase Jumlah Piutang: • Jatuh Tempo • Jatuh Tempo > 6 bulan • Jatuh Tempo > 12 bulan	Piutang Jatuh Tempo / Total Piutang	%			
3.	Market Risk					
	a. Harga jual Komersial: • Urea • Ammonia • NPK	Realisasi Harga Jual Komersial	USD/ton			
	b. Harga Bahan Baku Non-Gas: • DAP • KCL • RP	Realisasi Harga Bahan Baku Non-Gas	USD/ton			
	c. Harga Bahan Baku Gas	Realisasi Harga Bahan Baku Gas	USD/MMBTU			
	d. Hedging atas Net Open Position	-	%			
5						
Profil Risiko 2026						
 						
No.	Parameter	Formula	Unit	Threshold		
				Risk Limit	Risk Appetite	Risk Tolerance
4.	Financial Risk					
	a. Indikator Kinerja Anper	-	-	EBITDA (+), CFO (+), Debt to EBITDA ≤ 3,5x	EBITDA (+), CFO (+), Debt to EBITDA 3,5x < X ≤ 4x	EBITDA (-), CFO (+), Debt to EBITDA 4x < X ≤ 5x EBITDA (+), CFO (-), Debt to EBITDA 4x < X ≤ 5x EBITDA (+), CFO (+), Debt to EBITDA > 5x
	b. Net Profit Margin (NPM) *)	Realisasi / Target RKAP	%			
	c. Current Ratio	Total Current Asset / Total Current Liabilities	-			
	d. Debt Service Coverage Ratio (DSCR)	EBITDA / (Bagian lancar pinjaman jangka panjang + Finance Cost)	-			
	e. Debt to EBITDA	Total Debt / EBITDA	-			
5.	Operational Risk					
	a. Penyaluran Kebutuhan Bahan Baku Gas	Realisasi Penyaluran Gas / Nominasi	%			
	b. Pemenuhan Safety Stock Bahan Baku Non-Gas: • DAP • KCL • RP	Realisasi Pemenuhan Bahan Baku Non Gas / Target Safety Stock	%			
	c. Energy Consumption rate Pabrik: • Urea • Ammonia	Realisasi Energy Consumption Rate	MMBTU/ton			
6						
Profil Risiko 2026						
 						
No.	Parameter	Formula	Unit	Threshold		
				Risk Limit	Risk Appetite	Risk Tolerance
	d. Rata-Rata Downtime (Hari Operasi per Tahun): • Urea • Ammonia	Realisasi Downtime / Jumlah Pabrik	Hari			
	e. Penjualan Produk Non-Subsidi: • Urea • Ammonia • NPK	Realisasi Tonase Penjualan / Target RKAP	%			
	f. Jumlah Kecelakaan Kerja Berakibat Fatality	-	Jumlah Kejadian			
	g. Availability dan Reliability Core System Information	Realisasi Durasi Uptime / Total Durasi Uptime Maksimum	%			
	h. Jumlah Insiden Serangan Siber pada Core System yang Menyebabkan Kebocoran Data Pribadi	-	Jumlah Kejadian			
6.	Investment/Project Risk					
	Deviasi Keterlambatan Proyek	Target - Realisasi Progres Proyek	%			
7.	Reputational Risk					
	Jumlah Pemberitaan Negatif*	-	Jumlah Topik Berita			
8.	Regulatory, Legal & Compliance Risk					
	Jumlah Pelanggaran Atas Regulasi Lingkungan Hidup	-	Jumlah Kejadian			
* Pemberitaan negatif terkait penyaluran Pupuk bersubsidi						
7						

2 of 70

PEDOMAN AUDIT KHUSUS

Disiapkan oleh	Diperiksa oleh	Disahkan oleh
af Utama SPI	Kepala SPI	Direktur Utama

DAFTAR ISI

DAHULUAN.....	3
Latar belakang.....	3
Maksud dan Tujuan.....	3
REVISI.....	4
INISI.....	4
JELASAN DAN LANGKAH KERJA.....	6
Prinsip-prinsip Audit Khusus.....	6
Metodologi.....	7
Pengorganisasian Tim dalam Penugasan Audit Khusus.....	10
Tahapan Penugasan Audit Khusus.....	12
Langkah Kerja Audit Khusus.....	29
UMEN TERKAIT.....	36
11 - Bagian Alur Audit Khusus.....	37
12 - Contoh Formulir Riset Hasil Telaah.....	47
13 - Contoh Format Telaah.....	49
14 - Contoh Format Penyampaian Penelaahan.....	50
15 - Contoh Surat Perintah Tugas Audit Khusus (SPTK).....	51
16 - Contoh Laporan Kemajuan Penugasan.....	53
17 - Contoh Formulir Berita Acara Klarifikasi.....	55
18 - Contoh Formulir Surat Pernyataan.....	56
19 - Contoh Formulir Daftar Bukti-bukti yang Diperoleh.....	57
110 - Contoh Formulir Riset Pembahasan/Ekspose.....	58
111 - Contoh Formulir Surat Keterangan Tanggung Jawab Mutlak.....	59
112 - Contoh Formulir Realisasi Pengembalian Kerugian Keuangan.....	61
113 - Format/Susunan LHAK bentuk Bab.....	62
114 - Format LHAK bentuk Surat.....	69

1 of 23

PEDOMAN AUDIT OPERASIONAL

Disiapkan oleh	Diperiksa oleh	Disahkan oleh
tama SPI	Kepala SPI	Direktur Utama

Daftar Isi

.....	2
.....	3
.....	3
.....	3
.....	3
.....	3
.....	4
.....	4
.....	4
.....	4
.....	4
.....	5
.....	5
.....	5
.....	6
.....	6
.....	7
.....	8
.....	8

The Institute of Internal Auditors Indonesia

MEMBERSHIP • STANDARDS • CERTIFICATION • EVENTS & TRAINING • PUBLICATION • ABOUT US

PENDAFTARAN KEANGGOTAAN BARU

Sebutan* Nama Depan* Nama Belakang*
Pilih... Pilih... Pilih...
Email Utama utk Login* Email alternatif*
you@example.com you@example.com

*Email utama digunakan untuk login ke website IIA Global dan website IIA Indonesia
Bagi yang menggunakan email kantor harap mencantumkan juga email pribadi untuk alternatif

DATA PERUSAHAAN/INSTANSI

Nama Perusahaan/Instansi/Sekolah* Posisi/Jabatan*
Kategori Instansi* Kategori Industri* Kategori Posisi/Jabatan*
Pilih... Pilih... Pilih...

Alamat Perusahaan/Instansi*
Nama Gedung / Nama Jalan*
Kelurahan/Kecamatan (Optional) Kota* Telp Perusahaan*
Provinsi* Kode Pos Negara

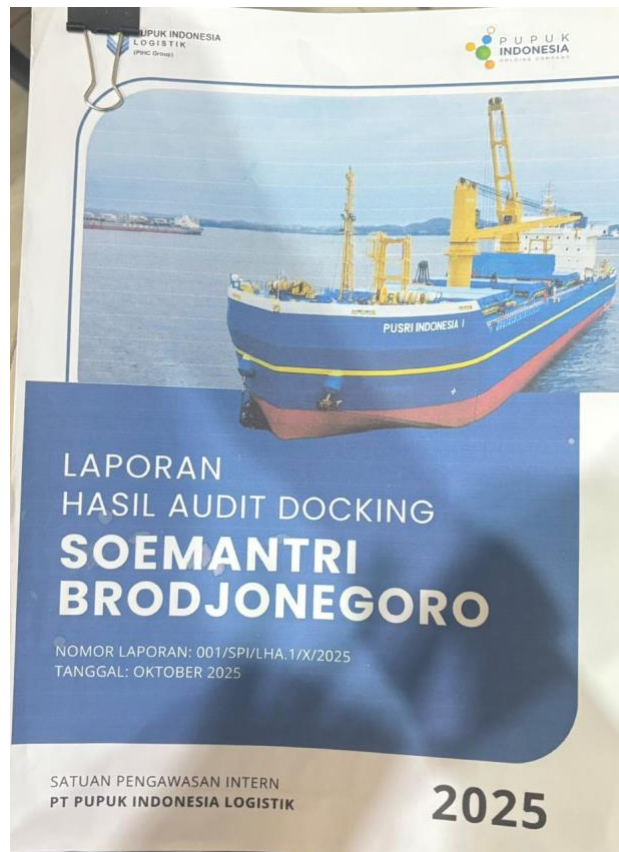
Silakan pilih klasifikasi keanggotaan yang sesuai

UMUM
Rp. 1.000.000

DOSEN
(Fulltime)
Rp. 800.000

MAHASISWA
(S1 Regular)
Rp. 100.000*
*Siswa baru yang mengikuti program mahasiswa dari institusi pendidikan yang bekerjasama dengan IIA Indonesia

97



DAFTAR ISI		Hal.
RINGKASAN EKSEKUTIF		1
BAB I PENDAHULUAN		2
A. Dasar Audit		2
B. Tujuan Audit		2
C. Lingkup Audit		2
D. Waktu Pelaksanaan Audit		2
E. Pendekatan/Metodologi Audit		2
BAB II URAIAN HASIL AUDIT		3
A. Gambaran Umum Kegiatan		3
B. Evaluasi Kegiatan		3
C. Temuan dan Rekomendasi Audit		11
D. Hal-hal yang Perlu Diperhatikan		17

Kertas Kerja		
No	Departemen	Penjelasan
1		

Rekomendasi

-
-
-

