

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

Naila Fattika Zahra¹, Reny Lia Riantika²

^{1,2} Universitas Islam Indonesia

E-mail: nailazhraaa@gmail.com, renylia@uii.ac.id

Article History:

Received: 15 Juni 2026

Revised: 27 Juli 2026

Accepted: 03 Agustus 2026

Keywords: *Internal Control System, Coso, Fixed Asset Impairment, Financial Statements, Accounting Internal Control*

Abstract: *This study aims to evaluate the implementation of the Internal Control System (ISC) in accounting at PT Pupuk Indonesia Logistik, specifically related to fixed asset management and asset impairment testing based on the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) framework. The study employed a qualitative descriptive method with a case study approach. Data were obtained through in-depth interviews, observations, and documentation involving relevant parties within the company. Data analysis was conducted through an interactive process of organizing, categorizing, presenting, and drawing conclusions. The results indicate that PT Pupuk Indonesia Logistik has formally implemented an Internal Control System based on the COSO framework, but its implementation has not been optimal. Key weaknesses were identified in the risk assessment process and control activities, particularly related to the assessment of fixed asset impairment. The company lacked detailed operational procedures, had not yet incorporated impairment risks into the risk register, and lacked an early warning system to detect asset impairment early. Furthermore, coordination between work units, data quality, and human resource competency did not fully support the effectiveness of internal controls. This situation led to a significant difference between the unaudited and audited financial statements for 2024 due to the correction of fixed asset impairment. This study concludes that the implementation of Internal Control Systems (SPI) at PT Pupuk Indonesia Logistik has not been fully effective in supporting the reliability of the company's financial reports. Therefore, the company needs to strengthen internal controls by developing more detailed impairment procedures, strengthening risk management, enhancing human resource competency, and optimizing the implementation of Internal Control over Financial Reporting (ICOFR).*

PENDAHULUAN

Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut mampu mengelola aktivitas operasional dan keuangan secara efektif guna menghasilkan laporan keuangan yang akurat, andal, dan sesuai dengan standar akuntansi yang berlaku. Laporan keuangan memiliki peran penting sebagai sumber informasi mengenai posisi dan kinerja keuangan perusahaan bagi manajemen maupun pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan ekonomi (Kieso et al., 2020). Oleh karena itu, perusahaan memerlukan sistem pengendalian internal yang efektif untuk menjaga keandalan pelaporan keuangan, meningkatkan efisiensi operasional, serta memastikan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku (Kusumawardhany et al., 2023).

Pentingnya sistem pengendalian internal semakin meningkat seiring perkembangan industri logistik di Indonesia yang menuntut efisiensi tinggi dan pengelolaan aset yang optimal. Transformasi operasional berbasis teknologi menjadi kebutuhan utama dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan keamanan aset perusahaan (Gerung & Pontoh, 2018). Kondisi tersebut sangat relevan bagi perusahaan distribusi dan logistik dengan tingkat kompleksitas operasional tinggi, terutama yang berkaitan dengan pengelolaan aset tetap bernilai besar seperti kapal dan sarana distribusi lainnya. Pengelolaan aset tetap yang kurang optimal dapat menimbulkan risiko penyimpangan, inefisiensi, hingga salah saji dalam laporan keuangan (Dewi & Ratnawati, 2025).

Menurut Mulyadi (2014), pengendalian internal merupakan proses yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai bahwa kegiatan perusahaan berjalan secara efektif dan efisien, laporan keuangan dapat dipercaya, serta aktivitas perusahaan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Kerangka kerja Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) menjelaskan bahwa efektivitas pengendalian internal ditentukan oleh lima komponen utama, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Kelima komponen tersebut berperan penting dalam meningkatkan keandalan pelaporan keuangan dan pengelolaan aset perusahaan (Wongjantip et al., 2025). Selain itu, penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) juga mendukung implementasi prinsip Good Corporate Governance (GCG) melalui prosedur pengawasan dan pemeriksaan aset yang sistematis (Safitri et al., 2024).

Dalam konteks Badan Usaha Milik Negara (BUMN), penerapan sistem pengendalian internal menjadi aspek yang sangat penting. Berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 Pasal 29, setiap BUMN wajib membentuk Satuan Pengawasan Intern (SPI) yang bertugas melakukan pengawasan, evaluasi, dan memastikan efektivitas penerapan pengendalian internal perusahaan. SPI juga berperan dalam mendukung transparansi dan keandalan laporan keuangan melalui evaluasi berkala terhadap sistem pengendalian serta penyusunan rekomendasi perbaikan untuk meminimalkan risiko operasional dan keuangan (Sarita et al., 2023).

PT Pupuk Indonesia Logistik (PILOG) sebagai anak perusahaan PT Pupuk Indonesia (Persero) yang bergerak di bidang logistik, pelayaran, dan distribusi pupuk nasional telah menerapkan sistem SAP ERP untuk mendukung pencatatan akuntansi dan pengelolaan aset secara terintegrasi. Namun, dalam praktiknya masih ditemukan perbedaan signifikan antara laporan keuangan unaudited dan audited, khususnya terkait penyesuaian impairment aset kapal. Perbedaan tersebut terjadi akibat belum adanya pedoman dan prosedur yang mengatur secara rinci proses penilaian impairment aset tetap, sehingga proses penilaian sangat bergantung pada judgement masing-masing pihak. Kondisi ini menunjukkan adanya kelemahan dalam sistem pengendalian internal, terutama pada proses pencatatan akuntansi dan pengawasan aset tetap.

Permasalahan tersebut menunjukkan pentingnya peran SPI dalam mendeteksi dan

memitigasi risiko salah saji laporan keuangan. SPI seharusnya mampu memastikan bahwa pencatatan akuntansi telah sesuai dengan standar yang berlaku serta meminimalkan potensi penyimpangan dalam pengelolaan aset tetap. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa SPI yang efektif dapat meningkatkan keandalan laporan keuangan, mencegah fraud, dan meningkatkan efisiensi operasional perusahaan (Paput & Gerungai, 2024; Lestari & Hermawan, 2023).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penerapan sistem pengendalian internal di bidang akuntansi pada PT Pupuk Indonesia Logistik, khususnya terkait pengawasan pengelolaan aset tetap dan pengakuan impairment aset. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai efektivitas sistem pengendalian internal perusahaan serta menjadi masukan dalam meningkatkan akuntabilitas dan transparansi pelaporan keuangan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) pada bidang akuntansi di PT Pupuk Indonesia Logistik, khususnya terkait pengelolaan aset tetap dan pengakuan impairment aset. Secara lebih rinci, penelitian ini bertujuan untuk: (1) Menganalisis implementasi Sistem Pengendalian Internal (SPI) berdasarkan kerangka Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (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) belum berjalan secara optimal, termasuk menelaah kontribusi aspek hard control, soft control, serta prosedur akuntansi yang diterapkan perusahaan. (3) Memberikan rekomendasi perbaikan terkait penguatan sistem pengendalian internal, penyusunan standar operasional prosedur (SOP), penetapan penanggung jawab (person in charge/PIC), serta pengendalian tambahan yang diperlukan dalam proses impairment aset tetap guna meningkatkan keandalan pelaporan keuangan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian bertujuan menelaah kondisi alamiah secara langsung di lokasi penelitian, yaitu PT Pupuk Indonesia Logistik, dengan peneliti sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan data (Sugiyono, 2020). Menurut Moleong (2005), penelitian kualitatif menghasilkan data berupa tulisan, dokumen, maupun hasil wawancara, bukan data statistik. Pendekatan studi kasus digunakan agar peneliti dapat memahami secara mendalam fenomena yang sedang terjadi di lingkungan perusahaan, khususnya terkait penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) dalam pengelolaan akuntansi aset tetap dan proses impairment aset. Yin (2018) menjelaskan bahwa studi kasus memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang lebih komprehensif terhadap suatu fenomena dalam konteks nyata.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Sugiyono (2020) menyatakan bahwa data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber utama, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen tertulis atau arsip pendukung. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak-pihak yang memiliki tanggung jawab dan pengetahuan terkait penerapan SPI serta proses koreksi auditor atas impairment aset tetap. Data yang diperoleh berupa penjelasan, pengalaman, dan pandangan narasumber mengenai efektivitas sistem pengendalian internal dan proses akuntansi yang berjalan di perusahaan. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui dokumen perusahaan seperti Annual Report PT Pupuk Indonesia

Logistik tahun 2024, laporan keuangan, pedoman dan kebijakan perusahaan, serta dokumen lain yang berkaitan dengan sistem pengendalian internal. Data sekunder digunakan untuk memverifikasi dan memperkuat informasi hasil wawancara.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara mendalam, dokumentasi, dan observasi. Creswell dan Creswell (2018) menjelaskan bahwa wawancara mendalam digunakan untuk menggali pengalaman dan pandangan subjek penelitian secara rinci. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan secara semi-terstruktur untuk memperoleh informasi mengenai proses pengelolaan aset tetap, kelemahan sistem pengendalian internal, penyebab terjadinya koreksi auditor atas impairment aset, serta tindak lanjut yang telah atau akan dilakukan perusahaan. Teknik dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis dokumen-dokumen perusahaan yang relevan dengan penelitian. Menurut Sugiyono (2020), dokumentasi penting digunakan sebagai bukti pendukung dalam penelitian evaluatif karena dapat membantu memverifikasi hasil wawancara dan memberikan gambaran mengenai struktur formal pengendalian perusahaan. Selain itu, observasi dilakukan secara langsung di lingkungan kerja PT Pupuk Indonesia Logistik untuk memperoleh gambaran kontekstual mengenai aktivitas operasional, alur kerja, serta prosedur pengelolaan dokumen aset tetap. Observasi juga berfungsi sebagai pembanding terhadap informasi yang diperoleh melalui wawancara.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif yang dikemukakan oleh Creswell dan Creswell (2018), yaitu melalui tahap pengorganisasian data, pengelompokan dan penyederhanaan data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan. Tahap pertama dilakukan dengan mengumpulkan seluruh hasil wawancara, catatan observasi, dan dokumen perusahaan, kemudian menyusunnya dalam bentuk transkrip dan rangkuman agar lebih mudah dipahami. Selanjutnya, data dikelompokkan berdasarkan tema-tema tertentu seperti penerapan SPI, proses penilaian aset tetap, koreksi auditor, dan tindak lanjut perbaikan. Sugiyono (2020) menyatakan bahwa proses pengelompokan data membantu peneliti menemukan pola, hubungan, dan perbedaan antar data sehingga mempermudah analisis. Tahap berikutnya adalah penyajian data dalam bentuk narasi deskriptif, tabel ringkasan, atau matriks sederhana untuk menggambarkan hubungan antara temuan penelitian dan fokus penelitian. Tahap terakhir dilakukan dengan menarik kesimpulan secara bertahap melalui proses pengecekan ulang dan perbandingan antara hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi agar kesimpulan yang diperoleh didukung oleh data yang konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan (Sugiyono, 2020).

HASIL DAN PEMBAHASAN

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 1. Triangulasi Data

Topik	Informan (1)	Informan (2)	Informan (3)	Kesimpulan
Implementasi Sistem	PT Pupuk Indonesia Logistik secara struktur	Implementasi struktur	Sistem dan Pengendalian	Secara struktur, Sistem

Pengendalian Internal	telah berjalan sesuai konsep, di mana unit operasional berperan sebagai lini pertama (<i>risk owner</i>), 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 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.	kebijakan, sistem pengendalian internal di PILOG secara umum sudah mengacu pada 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 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	Internal dalam bidang akuntansi memiliki peran utama dalam memastikan terpenuhinya asersi manajemen, khususnya terkait keberadaan, kelengkapan, serta penilaian dan alokasi aset secara akurat. Dalam konteks PSAK 48, pengendalian internal juga berfungsi sebagai mekanisme mitigasi risiko overstatement melalui <i>monitoring</i> indikator internal dan eksternal secara berkala. Dengan demikian, efektivitas Sistem Pengendalian Internal berkontribusi langsung terhadap kualitas laporan keuangan, yaitu menghasilkan laporan yang relevan, andal, dan mencerminkan kondisi ekonomi aset yang	Pengendalian Internal di PT Pupuk Indonesia Logistik sudah berjalan sesuai konsep dan regulasi (PER-2 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, implementasinya 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 lini yang belum efektif, khususnya dalam mengintegrasikan hasil pengawasan ke dalam
------------------------------	--	--	---	--

		bahwa sistem sebenarnya. manajemen risiko. Akibatnya, fungsi pengendalian internal masih belum mampu mendeteksi risiko secara dini. pengendalian internal secara desain sudah memadai, tetapi implementasinya masih perlu diperkuat agar lebih efektif dalam mendukung pengawasan dan pengambilan keputusan.	
Pengelolaan Aset Tetap dan Proses Penilaian <i>Impairment</i>	Pengelolaan aset tetap di PT Pupuk Indonesia Logistik sebenarnya sudah berjalan dari sisi 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 metode <i>fair value</i> sebagai pendekatan utama karena metode value in	Pengelolaan aset tetap dan proses penilaian <i>impairment</i> di PT Pupuk 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	Secara umum, pengelolaan aset tetap di PT Pupuk Indonesia Logistik telah 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 risk register, serta belum adanya

use sulit diterapkan dalam kondisi perusahaan yang tidak memiliki kontrak jangka panjang. Penilaian impairment 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 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	mitigasi 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 impairment. Di sisi lain, meskipun koordinasi antar unit dan proses komunikasi dengan manajemen sudah berjalan, pengelolaan risiko impairment masih belum menjadi fokus, dan dalam praktiknya penilaian lebih banyak bergantung pada pihak eksternal (auditor).	optimis dan indikator atau <i>early warning system</i> yang memadai. Selain itu, penilaian 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 impairment masih perlu diperkuat, terutama pada aspek prosedur, manajemen risiko, dan kualitas data pendukung.
---	--	---

	secara dini dan 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.			pihak independen.
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. Ketidadaan 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	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 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.	Selisih antara laporan keuangan <i>unaudited</i> dan <i>audited</i> tahun 2024 disebabkan oleh perbedaan mendasar asumsi dalam pendekatan penilaian aset. Pada tahap <i>unaudited</i>, 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	Selisih laporan keuangan <i>unaudited</i> dan <i>audited</i> tahun 2024 disebabkan oleh belum optimalnya pengendalian internal, khususnya karena tidak adanya prosedur <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

hanya mengandalkan <i>judgement</i> manajemen tanpa didukung oleh dasar kuat untuk validasi yang memadai. Selain 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 aset tetap belum sepenuhnya mampu mencegah potensi salah saji secara spesifik, khususnya pada area tertentu.	Selain itu, kelemahan dalam pencatatan, perhitungan, dan penilaian yang disebutkan sebagai hal yang “<i>simple</i> tapi efeknya besar”, 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 dokumentasi yang belum lengkap, pengawasan yang belum efektif, serta koordinasi antar unit yang masih perlu ditingkatkan juga turut berkontribusi terhadap terjadinya koreksi dalam	keterbatasan dalam ketersediaan data pasar pembanding serta keterlambatan dalam mengidentifikasi dan mengkuantifikasi indikator teknis, seperti peningkatan biaya <i>docking</i>. 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	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 indikator, kondisi operasional aset, serta faktor SDM dan koordinasi antar unit juga turut memperbesar selisih yang terjadi.
--	---	---	---

		laporan keuangan.	teknis semata, melainkan oleh 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 asistensi kepada unit terkait dalam penyusunan prosedur tersebut yang mana prosedur tersebut harus mencakup siapa yang melakukan identifikasi indikasi <i>impairment</i> , 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	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 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 <i>impairment</i> ke dalam risk register	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 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	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 seperti dokumentasi, pedoman yang belum lengkap, serta koordinasi antar unit. Dari sisi manajemen risiko, perbaikan dilakukan dengan memasukkan risiko <i>impairment</i> ke dalam <i>risk register</i> dan mengembangkan <i>early warning</i>

memperkuat pengendalian, khususnya dalam 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.	(RTM atau non-RTM), serta perlunya pengembangan indikator atau <i>early warning system</i> agar risiko dapat dideteksi lebih 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.	dilakukan melalui peningkatan pengawasan terhadap biaya pemeliharaan kapal sebagai indikator awal terjadinya <i>impairment</i> . Secara keseluruhan, langkah perbaikan ini mencerminkan penerapan prinsip kehati-hatian (<i>prudence</i>) dalam akuntansi, dengan tujuan meningkatkan transparansi, kewajaran, dan keandalan laporan keuangan di masa mendatang.	<i>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 dalam penilaian serta rencana implementasi ICOFR untuk memperkuat pengendalian ke depan.
--	--	--	---

PEMBAHASAN

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

Pembahasan penelitian ini berfokus pada penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) di PT Pupuk Indonesia Logistik dalam pengelolaan dan pengawasan akuntansi aset tetap berdasarkan kerangka Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki sistem pengendalian internal secara formal, namun implementasinya belum sepenuhnya efektif dalam mendukung keandalan laporan keuangan. Hal ini terlihat dari adanya koreksi signifikan antara laporan keuangan unaudited dan audited tahun 2024 terkait *impairment* aset tetap, yang menunjukkan bahwa pengendalian internal belum mampu mendeteksi dan mengantisipasi risiko secara dini sehingga pengendalian masih bersifat reaktif.

Pada komponen lingkungan pengendalian, PT Pupuk Indonesia Logistik telah memiliki struktur organisasi, SPI yang independen, serta pedoman seperti Good Corporate Governance (GCG) dan manajemen risiko yang mendukung budaya pengendalian internal. Menurut COSO (2013), lingkungan pengendalian menjadi dasar dalam membentuk integritas, etika, dan pembagian tanggung jawab organisasi. Namun, implementasinya masih menghadapi kendala berupa belum adanya prosedur teknis yang rinci terkait impairment aset tetap, beberapa pedoman yang belum diperbarui, serta keterbatasan kompetensi sumber daya manusia. Hanifah et al. (2023) menjelaskan bahwa lemahnya kompetensi dan ketidakjelasan prosedur dapat menyebabkan pengendalian berjalan tidak konsisten dan bergantung pada pemahaman individu.

Pada aspek penilaian risiko, perusahaan sebenarnya telah memiliki risk register dan Risk That Matters (RTM) sebagai dasar penyusunan Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT). Namun, risiko impairment aset tetap belum dimasukkan ke dalam risk register sehingga tidak menjadi prioritas pengawasan. COSO (2017) dan Tuanakotta (2019) menegaskan bahwa identifikasi risiko yang relevan merupakan dasar efektivitas pengendalian internal. Selain itu, perusahaan belum memiliki indikator risiko maupun early warning system untuk mendeteksi potensi penurunan nilai aset sejak awal. Akibatnya, risiko impairment baru diketahui saat audit eksternal dilakukan dan menimbulkan koreksi signifikan pada laporan keuangan.

Dari sisi aktivitas pengendalian, perusahaan telah menerapkan otorisasi transaksi, dokumentasi, pengawasan SPI, serta audit eksternal. Namun, penelitian menemukan bahwa belum terdapat prosedur operasional yang spesifik terkait penilaian impairment aset tetap. Pedoman yang ada masih bersifat umum dan belum mengatur tahapan penilaian, penanggung jawab, maupun mekanisme penentuan nilai wajar aset. Menurut Mulyadi (2016), kegiatan pengendalian harus mampu memastikan keandalan pencatatan dan pelaporan keuangan. Lestari dan Hermawan (2023) juga menyatakan bahwa kelemahan prosedur pengendalian dapat meningkatkan risiko kesalahan penilaian aset dan salah saji laporan keuangan. Kondisi ini menyebabkan proses penilaian masih sangat bergantung pada judgement manajemen dan belum berjalan secara preventif.

Pada komponen informasi dan komunikasi, PT Pupuk Indonesia Logistik telah memiliki mekanisme komunikasi formal melalui laporan manajemen, rapat direksi, dan koordinasi antar unit kerja. COSO (2013) menjelaskan bahwa komunikasi yang efektif diperlukan untuk mendukung pengendalian internal. Namun, penelitian menunjukkan bahwa informasi terkait risiko impairment aset tetap belum terintegrasi secara optimal antara divisi akuntansi, manajemen risiko, dan SPI. Selain itu, komunikasi masih banyak dilakukan secara manual dan bergantung pada inisiatif masing-masing unit kerja. Menurut Zunaedi et al. (2022), lemahnya integrasi komunikasi antar fungsi pengendalian dapat menghambat efektivitas manajemen risiko dan pengendalian internal.

Pada aspek pemantauan, perusahaan telah melakukan monitoring melalui audit internal oleh SPI, audit eksternal oleh KAP dan BPKP, serta tindak lanjut area of improvement (AOI). Namun, efektivitas pemantauan masih belum optimal karena risiko impairment aset tetap baru teridentifikasi pada saat audit eksternal dilakukan. Tuanakotta (2019) menjelaskan bahwa fungsi monitoring seharusnya mampu mendeteksi risiko dan memastikan efektivitas pengendalian secara berkelanjutan. Selain itu, adanya temuan berulang, tindak lanjut rekomendasi yang belum optimal, serta keterbatasan sumber daya manusia pada fungsi pengawasan menunjukkan bahwa proses pemantauan belum berjalan maksimal.

Secara keseluruhan, penerapan Sistem Pengendalian Internal di PT Pupuk Indonesia Logistik telah memiliki dasar yang cukup sesuai dengan kerangka COSO, tetapi implementasinya belum sepenuhnya efektif, khususnya dalam pengelolaan dan pengawasan akuntansi aset tetap.

.....

Kelemahan utama terlihat pada aspek penilaian risiko, aktivitas pengendalian, dan integrasi komunikasi antar fungsi pengendalian. Akibatnya, pengendalian internal belum mampu mencegah maupun mendeteksi risiko secara tepat waktu, yang tercermin dari koreksi signifikan pada laporan keuangan tahun 2024. Oleh karena itu, diperlukan penguatan pada implementasi pengendalian, penyusunan prosedur operasional yang lebih rinci, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, serta integrasi antar fungsi pengendalian agar SPI dapat berjalan lebih efektif dan mendukung keandalan laporan keuangan perusahaan.

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

Efektivitas penerapan Sistem Pengendalian Internal (SPI) di PT Pupuk Indonesia Logistik dianalisis berdasarkan lima komponen Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) (COSO, 2013). Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki sistem pengendalian internal secara formal, namun implementasinya belum optimal dalam mendukung keandalan laporan keuangan, khususnya terkait pengelolaan aset tetap. Hal ini terlihat dari adanya selisih signifikan antara laporan keuangan unaudited dan audited tahun 2024 akibat koreksi impairment aset tetap, yang menunjukkan bahwa pengendalian internal belum mampu mendeteksi dan mengantisipasi risiko secara dini sehingga pengendalian masih bersifat reaktif.

Pada aspek lingkungan pengendalian, perusahaan telah memiliki struktur organisasi, SPI yang independen, penerapan Good Corporate Governance (GCG), serta kebijakan internal yang mendukung budaya pengendalian. Namun, efektivitasnya masih terbatas karena belum adanya prosedur teknis yang rinci dan kompetensi sumber daya manusia yang merata, khususnya dalam penilaian aset tetap. Hanifah et al. (2023) menyatakan bahwa ketidakjelasan prosedur dan keterbatasan kompetensi dapat menyebabkan pengendalian berjalan tidak konsisten dan bergantung pada pemahaman individu.

Pada komponen penilaian risiko, kelemahan utama terlihat dari belum dimasukkannya risiko impairment aset tetap ke dalam risk register perusahaan. COSO (2017) dan Tuanakotta (2019) menegaskan bahwa identifikasi risiko yang relevan merupakan dasar efektivitas pengendalian internal. Tidak teridentifikasinya risiko tersebut menyebabkan perusahaan belum mampu mengantisipasi penurunan nilai aset secara memadai, sehingga risiko baru diketahui setelah audit eksternal dilakukan dan memunculkan koreksi signifikan pada laporan keuangan.

Dari sisi aktivitas pengendalian, perusahaan belum memiliki prosedur operasional yang spesifik terkait penilaian impairment aset tetap. Meskipun pengendalian formal seperti otorisasi, dokumentasi, dan audit telah diterapkan, proses penilaian masih bergantung pada judgement masing-masing pihak. Mulyadi (2016) menjelaskan bahwa kegiatan pengendalian harus mampu memastikan pencatatan dan pelaporan keuangan berjalan andal dan sesuai prosedur. Tarumasely dan Astuti (2023) juga menyatakan bahwa pengendalian tanpa prosedur yang jelas cenderung tidak preventif dan berpotensi menimbulkan salah saji laporan keuangan.

Pada aspek informasi dan komunikasi, PT Pupuk Indonesia Logistik telah memiliki mekanisme komunikasi formal melalui rapat manajemen, laporan berkala, dan koordinasi antar unit kerja. Namun, komunikasi terkait risiko impairment aset tetap belum terintegrasi secara optimal antara divisi akuntansi, manajemen risiko, dan SPI. COSO (2013) menekankan pentingnya penyampaian informasi yang relevan dan tepat waktu dalam mendukung pengendalian internal. Selain itu, beberapa proses komunikasi masih dilakukan secara manual dan bergantung pada inisiatif masing-masing unit kerja. Zunaedi et al. (2022) menyatakan bahwa

lemahnya integrasi komunikasi antar fungsi pengendalian dapat menghambat efektivitas manajemen risiko dan pengendalian internal.

Pada komponen pemantauan, audit internal oleh SPI dan audit eksternal oleh KAP serta BPKP menunjukkan bahwa fungsi monitoring telah berjalan secara formal. Namun, efektivitas pemantauan belum optimal karena masalah impairment aset tetap baru teridentifikasi saat audit eksternal dilakukan. COSO (2013) dan Tuanakotta (2019) menjelaskan bahwa pemantauan seharusnya mampu mendeteksi kelemahan pengendalian dan memitigasi risiko sejak dini. Selain itu, adanya temuan berulang, tindak lanjut rekomendasi yang belum optimal, serta keterbatasan sumber daya manusia pada fungsi pengawasan menunjukkan bahwa proses monitoring belum berjalan maksimal.

Secara keseluruhan, penerapan Sistem Pengendalian Internal di PT Pupuk Indonesia Logistik belum dapat dikatakan efektif, khususnya dalam pengelolaan dan pengawasan akuntansi aset tetap. Meskipun perusahaan telah memiliki struktur pengendalian dan kebijakan formal sesuai kerangka COSO, implementasinya masih menghadapi kelemahan pada aspek penilaian risiko, aktivitas pengendalian, dan integrasi komunikasi antar fungsi pengendalian. Oleh karena itu, diperlukan penguatan pada implementasi pengendalian, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, penyusunan prosedur operasional yang lebih rinci, serta integrasi antar fungsi pengendalian agar SPI dapat berjalan lebih efektif dan mendukung keandalan laporan keuangan perusahaan.

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 faktor 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 di PT Pupuk Indonesia Logistik, khususnya antara fungsi akuntansi, manajemen risiko, dan Satuan Pengawasan Internal (SPI), masih belum berjalan optimal sehingga pengendalian internal cenderung berjalan secara parsial dan belum terintegrasi. Menurut Zunaedi et al. (2022), keterhubungan antar fungsi pengendalian merupakan faktor penting dalam memperkuat efektivitas sistem pengendalian internal. Kondisi ini menunjukkan adanya kelemahan pada beberapa komponen dalam kerangka COSO.

Pada komponen control activities, belum adanya prosedur yang jelas menyebabkan aktivitas pengendalian terkait penilaian aset tetap belum berjalan memadai. Pada komponen risk assessment, risiko penurunan nilai aset tetap belum dimasukkan ke dalam risk register sehingga proses identifikasi dan analisis risiko belum optimal. Selain itu, pada komponen information and communication, keterlambatan penyampaian informasi terkait kondisi teknis aset dan biaya perbaikan menunjukkan bahwa informasi yang digunakan dalam proses penilaian belum relevan dan tepat waktu. Kelemahan tersebut juga berdampak pada monitoring activities karena fungsi pengawasan internal belum mampu mendeteksi permasalahan sejak dini akibat belum adanya dasar pengujian impairment aset tetap yang jelas (COSO, 2013; COSO, 2017).

Secara keseluruhan, berbagai kelemahan tersebut berdampak pada kualitas laporan keuangan perusahaan. Selisih antara laporan keuangan unaudited dan audited tahun 2024 menunjukkan bahwa proses penilaian dan pengawasan belum berjalan efektif karena belum adanya pedoman khusus terkait impairment aset tetap. Akibatnya, laporan keuangan sebagai bentuk pertanggungjawaban manajemen menjadi kurang andal. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat memengaruhi tingkat kepercayaan pemangku kepentingan, menurunkan keandalan laporan keuangan, serta mengganggu efektivitas tata kelola perusahaan secara keseluruhan (Arifudin et al., 2020; Safitri et al., 2024).

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

Berdasarkan hasil penelitian, PT Pupuk Indonesia Logistik mengidentifikasi perlunya penguatan Sistem Pengendalian Internal (SPI), khususnya dalam proses penilaian aset tetap dan pengujian impairment aset, agar pengelolaan aset berjalan lebih terstruktur dan mampu menghasilkan laporan keuangan yang andal. Perusahaan merencanakan penyusunan pedoman dan prosedur impairment aset tetap yang lebih jelas dan terstandarisasi, meliputi waktu pelaksanaan pengujian, indikator penurunan nilai, metode penilaian, serta pembagian tanggung jawab antar unit kerja. Dengan prosedur yang lebih rinci, proses penilaian diharapkan menjadi lebih konsisten dan tidak bergantung pada judgement masing-masing pihak (IAI, 2018).

Selain itu, perusahaan juga akan memperkuat fungsi monitoring melalui penilaian aset secara berkala tanpa menunggu akhir periode serta meningkatkan keterlibatan pihak independen agar proses penilaian lebih objektif. Dewi dan Ratnawati (2025) menyatakan bahwa prosedur audit dan pengujian aset yang sistematis dapat meningkatkan kewajaran laporan keuangan dan mengurangi potensi kesalahan.

Pada aspek tata kelola dan manajemen risiko, perusahaan berencana menyempurnakan pedoman, meningkatkan kualitas dokumentasi, memperkuat koordinasi antar unit kerja, serta memasukkan risiko impairment ke dalam risk register dan mengembangkan early warning system agar risiko dapat dideteksi lebih awal. Dari sisi aktivitas pengendalian, monitoring dan evaluasi aset tetap juga akan ditingkatkan, khususnya terhadap aset yang memiliki indikasi penurunan nilai.

Perusahaan turut berupaya meningkatkan kualitas data dan kompetensi sumber daya manusia melalui perbaikan proses pencatatan, pelatihan, dan evaluasi penempatan karyawan. COSO (2017) dan Zunaedi et al. (2022) menjelaskan bahwa efektivitas pengendalian internal dipengaruhi oleh keterkaitan antara fungsi pengendalian, manajemen risiko, dan audit internal. Oleh karena itu, rencana penerapan Internal Control over Financial Reporting (ICOFR) menjadi langkah strategis untuk memperkuat pelaporan keuangan melalui proses pengendalian yang lebih jelas, terdokumentasi, dan dapat diuji keandalannya. Wongjantip et al. (2025) juga menyatakan bahwa penerapan pengendalian berbasis COSO dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan perusahaan.

Meskipun berbagai rencana perbaikan telah disusun, keberhasilan implementasinya tetap bergantung pada konsistensi dan komitmen seluruh pihak internal perusahaan. Penguatan pengendalian internal tidak hanya memerlukan perbaikan sistem dan prosedur, tetapi juga peningkatan pemahaman serta kesadaran seluruh unit kerja agar pengendalian dapat dijalankan secara berkelanjutan dalam praktik operasional sehari-hari.

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 Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Hal ini terlihat dari adanya struktur organisasi, fungsi Satuan Pengawasan Internal (SPI), manajemen risiko, serta mekanisme pengendalian yang telah dibentuk perusahaan. Namun, dalam praktiknya penerapan pengendalian internal masih menghadapi beberapa kelemahan, khususnya pada proses penilaian aset tetap dan pengujian impairment aset.

Penelitian menunjukkan bahwa penerapan SPI belum berjalan secara efektif, terutama dalam proses valuation dan impairment aset tetap. Pengendalian yang diterapkan masih cenderung bersifat reaktif karena belum didukung mekanisme deteksi dini dan integrasi yang optimal antar fungsi pengendalian. Kondisi tersebut menyebabkan pengendalian internal belum mampu mendukung keandalan laporan keuangan secara maksimal.

Faktor utama yang menyebabkan proses impairment belum berjalan optimal adalah belum adanya pedoman dan prosedur yang secara spesifik mengatur pelaksanaan penilaian impairment aset tetap. Permasalahan ini diperkuat oleh belum dimasukkannya risiko impairment ke dalam risk register, tidak adanya early warning system, keterbatasan data pasar, keterlambatan informasi teknis aset, serta belum optimalnya kompetensi sumber daya manusia dan koordinasi antar unit kerja. Dampak dari kondisi tersebut terlihat pada munculnya selisih signifikan antara laporan keuangan unaudited dan audited tahun 2024.

Untuk meningkatkan efektivitas pengendalian internal, perusahaan perlu melakukan berbagai upaya perbaikan, seperti menyusun pedoman dan prosedur impairment yang lebih rinci, memperkuat manajemen risiko melalui penambahan risiko impairment ke dalam risk register dan pengembangan early warning system, meningkatkan kualitas data dan kompetensi sumber daya manusia, serta memperkuat fungsi pengawasan dan koordinasi antar unit kerja. Selain itu, rencana implementasi Internal Control over Financial Reporting (ICOFR) menjadi langkah strategis dalam memperkuat efektivitas pengendalian internal dan meningkatkan keandalan laporan keuangan perusahaan.

DAFTAR REFERENSI

- Arifudin, O., et al. (2020). *Pengaruh sistem pengendalian internal terhadap kualitas laporan keuangan*.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal control–integrated framework: Executive summary*. New York, NY: COSO.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2017). *Enterprise risk management: Integrating with strategy and performance*. New York, NY: COSO.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Dewi, M. S., & Ratnawati. (2025). *Pengendalian internal dan pengelolaan aset tetap dalam mendukung kualitas laporan keuangan*.
- Gerung, J., & Pontoh, W. (2018). *Transformasi operasional berbasis teknologi dalam mendukung efektivitas pengelolaan aset perusahaan*.
- Hanifah, et al. (2023). *Pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap efektivitas pengendalian internal*.
- Ikatan Akuntan Indonesia (IAI). (2018). *PSAK 48: Penurunan nilai aset*. Jakarta: Dewan Standar Akuntansi Keuangan.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., & Warfield, T. D. (2020). *Intermediate accounting* (17th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Kusumawardhany, et al. (2023). *Peran sistem pengendalian internal dalam meningkatkan keandalan laporan keuangan*.
- Lestari, & Hermawan. (2023). *Efektivitas pengendalian internal dalam mencegah salah saji laporan keuangan*.
- Moleong, L. J. (2005). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. (2014). *Auditing* (6th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2016). *Sistem akuntansi* (4th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Oktaviyana, & Nuraini. (2025). *Pentingnya indikator penilaian dalam pengujian impairment aset tetap*.
- Paput, & Gerungai. (2024). *Pengaruh sistem pengendalian internal terhadap pencegahan penyimpangan dan kualitas laporan keuangan*.
- Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-2/MBU/03/2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan BUMN.
- Safitri, et al. (2024). *Penerapan sistem pengendalian internal dalam mendukung good corporate governance*.
- Sarita, et al. (2023). *Peran satuan pengawasan intern dalam meningkatkan efektivitas pengendalian internal perusahaan*.
- Sugiyono. (2020). *Metode penelitian kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Tarumasely, & Astuti. (2023). *Pengendalian internal aset tetap dan pengaruhnya terhadap keandalan laporan keuangan*.
- Tuanakotta, T. M. (2019). *Audit internal berbasis risiko*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wongjantip, et al. (2025). *Penerapan kerangka COSO dalam meningkatkan kualitas laporan keuangan perusahaan*.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Zunaedi, et al. (2022). *Integrasi fungsi pengendalian, manajemen risiko, dan audit internal dalam efektivitas pengendalian internal*.
-