**KEBIJAKAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL**

**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang**

Sistem Pengendalian Internal yang efektif merupakan unsur penting dalam pengelolaan perusahaan dan menjadi dasar bagi kegiatan operasional Perusahaan yang sehat dan aman. Sistem Pengendalian Internal yang efektif dapat membantu manajemen perusahaan meningkatkan kepatuhan perusahaan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, menjamin tersedianya laporan keuangan dan laporan manajemen yang benar, lengkap dan tepat waktu serta memenuhi efisiensi dan efektivitas dari kegiatan usaha perusahaan.

Terselenggaranya Sistem Pengendalian Internal yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab dari manajemen perusahaan. Sistem Pengendalian Internal Perusahaan perlu mendapat perhatian manajemen perusahaan, mengingat bahwa salah satu faktor penyebab terjadinya kesulitan usaha perusahaan secara umum adalah adanya berbagai kelemahan dalam rancangan dan pelaksanaan pengendalian internal, antara lain:

1. Kurangnya komitmen manajemen perusahaan untuk melakukan proses pengendalian internal dan menerapkan sanksi yang tegas terhadap pelanggaran ketentuan yang berlaku, kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan;
2. Kurang memadainya pelaksanaan identifikasi dan penilaian atas risiko dari kegiatan operasional perusahaan;
3. Tidak ada atau gagalnya suatu pengendalian pokok terhadap kegiatan operasional perusahaan, seperti pemisahan fungsi, otorisasi, dan verifikasi;
4. Kurangnya mekanisme pengawasan, tidak jelasnya akuntabilitas dari manajemen perusahaan, dan kegagalan dalam mengembangkan budaya pengendalian internal pada seluruh jenjang perusahaan;
5. Kurang memadai atau kurang efektifnya program audit internal dan kegiatan pemantauan lainnya.
   1. **Dasar Hukum**
6. Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Tentang Perseroan Terbatas;
7. Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 Tentang Badan Usaha Milik Daerah;
8. Qanun Aceh Nomor 16 Tahun 2017 Tentang Perubahan Bentuk Hukum Perusahaan Daerah Pembangunan Aceh Menjadi Perseroan Terbatas Pembangunan Aceh;
9. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 118 Tahun 2018 tentang Rencana Bisnis, Rencana Kerja dan Anggaran, Kerja Sama, Pelaporan dan Evaluasi Badan Usaha Milik Daerah;
10. Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-2/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara;
11. Anggaran Dasar PT Pembangunan Aceh yang dimuat dalam akta Notaris Cut Era Fitriyeni, SH, M.Kn, Nomor 06 tanggal 5 April 2019 tentang Pendirian Perusahaan Perseroan Daerah dan Surat Keputusan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Nomor AHU-0018566.AH.0101.Tahun 2019 tentang Pengesahan Pendirian Badan Hukum Perseroan Terbatas PT Pembangunan Aceh;
12. Peraturan Direksi PT Pembangunan Aceh Nomor 002/PEMA-PD/VII/2023 Tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja.
    1. **Tujuan**

Sistem pengendalian internal memiliki tujuan:

1. Tujuan Operasional, yaitu meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan aset dan sumber daya lainnya dalam rangka melindungi Perusahaan dari risiko kerugian.
2. Tujuan Pelaporan, yaitu menyediakan laporan yang benar, lengkap, tepat waktu dan relevan yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.
3. Tujuan Kepatuhan, yaitu menjamin bahwa semua kegiatan usaha Perusahaan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik ketentuan yang dikeluarkan oleh pemerintah maupun kebijakan dan prosedur internal yang ditetapkan oleh perusahaan.
   1. **Ruang Lingkup**

Sistem pengendalian internal adalah suatu proses yang dilakukan oleh Manajemen, Dewan, dan pihak-pihak lain dalam mengelola risiko dengan merencanakan, mengatur, dan mengarahkan kinerja menuju tindakan-tindakan yang dapat memberikan jaminan yang memadai terhadap pencapaian visi, misi, sasaran dan tujuan perusahaan.

1. Pihak yang berkepentingan dengan Sistem Pengendalian Internal

Terselenggaranya Sistem Pengendalian Internal yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab semua pihak yang terlibat dalam organisasi Perusahaan, antara lain:

* 1. Dewan Komisaris

Bertanggung jawab dalam melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pengendalian internal secara umum, termasuk kebijakan Direksi yang menetapkan pengendalian internal tersebut.

* 1. Direksi

Bertanggung jawab dalam menciptakan dan memelihara sistem pengendalian internal yang efektif serta memastikan bahwa sistem tersebut berialan secara aman dan sehat sesuai tujuan pengendalian internal yang ditetapkan Perusahaan.

* 1. Satuan Pengawasan Internal (SPI)

Mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas Sistem Pengendalian Internal secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional Perusahaan yang berpotensi menimbulkan kerugian dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan oleh manajemen Perusahaan.

* 1. Pejabat dan karyawan Perusahaan

Setiap pejabat dan karyawan Perusahaan waiib memahami dan melaksanakan Sistem Pengendalian Internal yang telah ditetapkan oleh manajemen Perusahaan. Pengendalian internal yang efektif akan meningkatkan tanggung jawab pejabat dan pegawai Perusahaan, mendorong budaya risiko (risk culture) yang memadai, dan mempercepat proses identifikasi terhadap praktek yang tidak sehat dan terhadap organisasi melalui sistem deteksi dini yang efisien.

* 1. Pihak-pihak eksternal

Pihak-pihak eksternal Perusahaan seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) auditor eksternal, serta pihak lainnya yang berkepentingan terhadap terlaksananya Sistem Pengendalian Internal pada perusahaan.

1. Karakteristik Sistem Pengendalian Internal

Sistem Pengendalian Internal Perusahaan memiliki karakteristik sebagai berikut:

* 1. Terintegrasi

Sistem pengendalian internal dijabarkan dalam lima komponen utaman yang saling terintegrasi yaitu lingkungan pengendalian (*control environment*), penilaian risiko (*risk assessment*), aktivitas pengendalian (*control activities*), informasi dan komunikasi (*information and communication*), dan pemantauan (*monitoring*).

* 1. Proses

Sistem pengendalian internal perusahaan merupakan suatu proses yang terintegrasi dan melibatkan seluruh tingkatan manajemen. Apabila kelima komponen Sistem Pengendalian Internal Perusahaan tersebut di atas diterapkan dengan baik, maka dapat memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai.

* 1. Memiliki 2 (dua) tingkatan pengendalian

Sistem pengendalian internal terdiri dari 2 (dua) tingkatan pengendalian yaitu:

* + - 1. Pengendalian tingkat perusahaan (*entity level*) dimana pengendalian ini apabila tidak diterapkan dengan baik akan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.
      2. Pengendalian tingkat aktivitas (*activity level*), merupakan tingkatan penerapan pengendalian yang apabila tidak diterapkan dengan baik berdampak pada aktivitas atau transaksi yang bersangkutan.
  1. Memberikan keyakinan yang memadai

Sistem Pengendalian Internal Perusahaan memberikan keyakinan yang memadai, bukan keyakinan mutlak terhadap tercapainya tujuan pengendalian yaitu ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, kehandalan pelaporan keuangan dan manajemen, serta efektivitas & efisiensi pelaksanaan kegiatan.

* 1. Bergantung pada faktor manusia

Efektivitas penerapan Sistem Pengendalian Internal Perusahaan sangat dipengaruhi oleh manusia sebagai pelaksananya yaitu Manajemen, Dewan, dan pihak-pihak lain. Oleh karena itu, efektivitas peran dari tiap-tiap pelaksana menjadi penting dalam menerapkan Sistem Pengendalian Internal Perusahaan sesuai dengan tingkatan tanggung jawabnya.

* 1. Memiliki keterbatasan

Efektivitas penerapan Sistem Pengendalian Internal Perusahaan tidak akan tercapai, apabila pertimbangan yang keliru digunakan dalam pembuatan keputusan, terjadi kesalahan manusia, kegiatan manajemen yang dengan sengaja menghindari pengendalian internal, terdapat kolusi, dan keputusan yang keliru dalam mempertimbangkan biaya dan manfaat pengendalian internal.

**BAB II**

**KOMPONEN UTAMA SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL**

* 1. **Lingkungan Pengendalian (*control environment*)**

Rangkaian standar, proses dan struktur yang memberi dasar pelaksanaan pengendalian internal didalam organisasi.

Lingkungan pengendalian merupakan keseluruhan komitmen, etika, nilai-nilai Perusahaan, kepedulian, perilaku, dan langkah-langkah seluruh individu di dalam Perusahaan.

Lingkungan pengendalian merupakan dasar dari komponen-komponen utama lainnya dari Sistem Pengendalian Internal. Dewan Komisaris dan Direksi Perusahaan memiliki peran yang signifikan dalam hal memberi contoh demi mewujudkan adanya lingkungan pengendalian Perusahaan yang baik.

Prinsip-prinsip utama pada lingkungan pengendalian meliputi:

1. Komitmen Perusahaan terhadap nilai-nilai inti Perusahaan dan Sifat-Sifat Kepemimpinan Perusahaan;
2. Adanya independensi dari Direktur terhadap manajemen di operasional dalam memonitor kinerja dan perkembangan Sistem Pengendalian Internal
3. Struktur organisasi yang memadai:
4. Kebijakan dan prosedur pengembangan sumber daya manusia Perusahaan;
5. Nilai-nilai etika serta kompetensi seluruh pegawai.
   1. **Penilaian Risiko (*risk assessment*)**

Melibatkan proses yang dinamis dan berulang dalam mengidentifikasi dan menilai risiko untuk pencapaian tujuan.

Dalam menjalankan usahanya, Perusahaan menghadapi bermacam risiko yang dapat mengakibatkan tidak tercapainya tujuan Perusahaan. Oleh karenanya, pengkajian dan pengelolaan risiko usaha yang dilakukan dengan cara mengidentifikasi, menganalisa, menilai dan mengelola risiko usaha yang relevan diperlukan agar tujuan Perusahaan dapat tercapai. Penilaian Risiko menentukan bagaimana mengelola risiko secara efektif.

Pengkajian dan pengelolaan risiko usaha dilakukan dengan cara:

1. Penilaian risiko merupakan suatu serangkaian tindakan yang dilaksanakan oleh Direksi dalam rangka identifikasi, analisis dan menilai risiko yang dihadapi Perusahaan untuk mencapai tujuan usaha yang ditetapkan.
2. Risiko dapat timbul atau berubah sesuai dengan kondisi Perusahaan, antara lain:
   1. Teriadinva penggabungan usaha (merger), konsolidasi, akuisisi dan restrukturisasi Perusahaan;
   2. Ekspansi usaha;
   3. Perubahan hukum dan peraturan;
   4. Perubahan kegiatan operasional Perusahaan;
   5. Perubahan sistem informasi;
   6. Pertumbuhan yang cepat pada kegiatan usaha tertentu; • Perubahan dalam sistem akuntansi;
   7. Perkembangan teknologi:
   8. Perubahan susunan personalia;
   9. Pengembangan jasa, produk atau kegiatan baru;
   10. Perubahan perilaku serta ekspektasi stakeholders
3. Penilaian ini harus dapat mengidentifikasi jenis risiko yang dihadapi Perusahaan, penetapan limit risiko, dan teknik pengendalian risiko. Metodologi penilaian risiko harus menjadi tolak ukur untuk membuat profil risiko dalam bentuk dokumentasi data, yang di update secara periodik. Penilaian risiko meliputi penilaian terhadap risiko yang dapat diukur (kuantitatif), tidak dapat diukur (kualitatif), risiko yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan. Selanjutnya Perusahaan harus memutuskan untuk mengambil, mengurangi, atau menghindari risiko tersebut.
4. Penilaian tersebut harus mencakup semua risiko yang dihadapi, baik risiko individual maupun secara keseluruhan (aggregate), yang meliputi risiko strategis, risiko bisnis, risiko operasional, risiko keuangan, risiko pasar, risiko likuiditas, risiko hukum, risiko kepatuhan dan risiko-risiko lainnya.
5. Pengendalian Internal perlu dikaji ulang secara tepat dalam hal terdapat risiko yang belum dikendalikan, baik risiko yang sebelumnya sudah ada maupun risiko yang baru muncul. Pelaksanaan kaji ulang tersebut harus dilakukan secara terus menerus

Prinsip-prinsip utama pada Pengendalian Risiko di Perusahaan meliputi:

1. Menentukan tujuan Perusahaan secara jelas agar dapat dikaitkan dengan risiko-risiko yang akan mempengaruhi pencapaian tuiuan Perusahaan tersebut;
2. Mengidentifikasi, menganalisa dan mengelola risiko demi tercapainva tujuan Perusahaan;
3. Mempertimbangkan kemungkinan terjadinya kecurangan pada saat melakukan identifikasi dan melakukan evaluasi atas risiko; dan
4. Mengidentifikasi dan mengevaluasi perubahan-perubahan vang akan berpengaruh signifikan terhadap pengendalian internal
   1. Aktivitas Pengendalian (*control activities*)

Berbentuk kebijakan dan prosedur yang membantu manajemen mengarahkan dan memitigasi risiko dalam mencapai tujuan organisasi.

Prosedur pengendalian adalah kebijakan-kebijakan dan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang dibuat untuk menadi standar proses keria sehingga menjamin tercapainya tujuan Perusahaan. Prosedur pengendalian yang baik dapat membantu manajemen melakukan tindakan yang dianggap perlu untuk mengurangi dampak risiko sehingga tujuan Perusahaan dapat tercapai. Aktivitas prosedur pengendalian ada di semua lini, level dan fungsi di dalam Perusahaan.

Termasuk didalamnya adalah aktivitas verifikasi, approval, rekonsiliasi, otorisasi dan review atas kinerja operasi, sekuritisasi aset dan pemisahan tugas dan wewenang.

Prinsip-prinsip utama pada aktivitas pengendalian di Perusahaan meliputi:

1. Pemilihan dan pengembangan aktivitas pengendalian vang dapat mengurangi risiko agar tujuan Perusahaan tercapai;
2. Pemilihan dan pengembangan general control terkait Teknologi Informasi untuk mendukung tercapainya tujuan Perusahaan;
3. Perusahaan menerapkan aktivitas pengendalian melalui kebiakan dan SOP.
   1. **Informasi dan Komunikasi (*information & communication*)**

Manajemen menggunakan informasi yang berkualitas dari dalam dan luar organisasi untuk mendukung berfungsinya pengendalian internal secara berkelanjutan.

Seluruh Informasi terkait Perusahaan yang perlu diketahui oleh seluruh individu di dalam Perusahaan harus dapat dikomunikasikan dengan baik, utuh dan tepat waktu, sehingga seluruh individu di dalam Perusahaan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai yang diharapkan demi tercapainva tujuan Perusahaan. Sistem informasi terkait kegiatan operasional yang tercermin di dalam laporan keuangan Perusahaan harus akurat, terintegrasi dan terpercaya, karena informasi tersebut akan digunakan sebagai acuan bagi manajemen dalam menjalankan, memonitor dan mengambil keputusan. Sistem informasi yang diperlukan tidak hanya berasal dari dalam Perusahaan tetapi juga sistem informasi dari luar Perusahaan. Komunikasi yang efektif keatas, kebawah, kesamping sangat diperlukan. Setiap orang di dalam Perusahaan harus mendapat informasi yang jelas mengenai tugas dan tanggung jawabnya dan korelasi antara yang dikerjakannya dengan pekeriaan bagian lain di dalam Perusahaan. Selain itu, setiap orang harus mengerti mengenai tugas dan tanggung jawabnya dikaitkan dengan Sistem Pengendalian Internal. Harus dibuat komunikasi yang efektif dengan seluruh stakeholders, seperti: customers, vendor, regulator, shareholders, lenders, dll.

Prinsip-prinsip utama pada Informasi dan Komunikasi di Perusahaan meliputi:

1. Memperoleh atau membuat informasi vang berkualitas dan relevant untuk mendukung tercapainya tujuan Perusahaan;
2. Secara internal mengkomunikasikan informasi terkait tujuan dan tanggung jawab dari pengendalian internal yang diperlukan agar dapat berialan dengan efektif; dan
3. Secara eksternal mengkomunikasikan hal-hal yang mempengaruhi fungsi pengendalian internal di Perusahaan.
   1. **Pemantauan (*monitoring*)**

Berbentuk evaluasi berkelanjutan, evaluasi terpisah, atau kombinasi keduanya untuk memastikan seluruh komponen pengendalian internal berjalan dengan efektif.

Untuk meyakinkan terciptanya Sistem Pengendalian Internal yang berkualitas pengawasan yang berkesinambungan perlu dilakukan. Aktivitas Pengawasan yang berkesinambungan dapat menemukan kelemahan dan dapat segera diperbaiki sehingga untuk peningkatan efektivitas Sistem Pengendalian Internal.

Selain itu, sanksi yang jelas dan pasti perlu diterapkan oleh Perusahaan atas pelanggaran yang teriadi.

Prinsip-prinsip utama pada Aktivitas Pengawasan di Perusahaan meliputi:

1. Pemilihan, pengembangan dan pelaksanaan evaluasi pengendalian internal untuk meyakinkan berfungsinya pengendalian internal di Perusahaan; dan
2. Melakukan evaluasi dan komunikasi atas kelemahan pengendalian internal secara tepat waktu kepada pihak-pihak yang berkepentingan agar dapat segera diperbaiki, termasuk di dalamnya adalah executive levels.

**BAB III**

**PENUTUP**

Kebijakan Sistem Pengendalian Internal Perusahaan wajib ditaati dan dilaksanakan oleh semua pihak di lingkungan perusahaan dalam pelaksanaan tugas dan kewajibannya guna mencapai tujuan perusahaan.

Kebijakan Sistem Pengendalian Perusahaan ini secara berkala akan dievaluasi dan disempurnakan sesuai dengan perkembangan perubahan perundang-undangan dan kebijakan perusahaan.