

Pengendalian Internal dan Perilaku Pegawai dalam Pengelolaan Aset pada PT JIM Balikpapan

**Anita De Grave¹, Zharfa Amalia Suranto², Joice Al Khoirunnisa³, Elsa⁴,
Raheliah Trisna Ananta⁵, Salma Aqilah Rahmadani⁶, Kezia Olivia⁷, Syahfira
Nuranisa Rhamadanila⁸, Shafiyatur Aini⁹**

Program Studi Akuntansi, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Balikpapan (STIEPAN),
Indonesia

anita@stiebalikpapan.ac.id¹, zharfaamalia@gmail.com², joicealkhrnns@gmail.com³,
elsaasels@gmail.com⁴, raheliahtrisna@gmail.com⁵, salmaqilah07@gmail.com⁶, kezii
aolva@gmail.com⁷, syahfiranuranisa@gmail.com⁸, shafiyaturaini1612@gmail.com⁹

ABSTRACT

Effective asset management plays a critical role in minimizing asset loss, preventing damage, and improving operational efficiency within an organization. Drawing on Agency Theory, an effective Management Control System supported by robust Internal Control, strong Work Discipline, and positive Employee Behavior helps ensure that employees' actions are aligned with organizational objectives. This study employed a descriptive qualitative approach through semi-structured interviews and limited observations involving employees responsible for asset management at PT JIM Balikpapan. The findings indicate that the company has established various asset control mechanisms, including Standard Operating Procedures (SOPs), asset handover procedures, barcode-based asset identification, inventory inspections, periodic stocktaking, and authorization procedures for asset acquisition and disposal supported by a hierarchical approval system. Despite these measures, several operational issues remain, such as drone damage caused by employee negligence and miscommunication during crusher operations, indicating that weaknesses in employee behavior, work discipline, and coordination can reduce the effectiveness of the Management Control System. These findings suggest that effective asset management relies not only on well-designed control systems but also on employees' commitment to complying with organizational procedures. Strengthening supervision, enhancing interdepartmental coordination, accelerating the digitalization of asset management, and providing continuous employee training are recommended to improve asset control and organizational performance.

Keywords: Agency Theory; Asset Management; Employee Behavior; Internal Control; Management Control System; Work Discipline

ABSTRAK

Manajemen aset yang efektif berperan penting dalam meminimalkan kehilangan aset, mencegah kerusakan, serta meningkatkan efisiensi operasional organisasi. Berdasarkan *Agency Theory*, Sistem Pengendalian Manajemen yang efektif, didukung oleh Pengendalian Internal yang memadai, Disiplin Kerja yang tinggi, dan Perilaku Karyawan yang positif, mampu menyelaraskan tindakan karyawan dengan tujuan organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif melalui wawancara semi-terstruktur dan observasi terbatas terhadap karyawan yang bertanggung jawab dalam pengelolaan aset di PT JIM Balikpapan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan berbagai mekanisme pengendalian aset, meliputi Standar Operasional Prosedur (SOP), prosedur serah

terima aset, identifikasi aset berbasis barcode, pemeriksaan inventaris, stock opname berkala, serta prosedur otorisasi dalam pengadaan dan penghapusan aset dengan sistem persetujuan berjenjang. Meskipun demikian, masih ditemukan permasalahan operasional, seperti kerusakan drone akibat kelalaian karyawan dan miskomunikasi dalam aktivitas crusher, yang menunjukkan bahwa kelemahan dalam perilaku karyawan, disiplin kerja, dan koordinasi dapat mengurangi efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas manajemen aset tidak hanya bergantung pada sistem pengendalian yang baik, tetapi juga pada komitmen karyawan dalam menjalankan prosedur yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, peningkatan pengawasan, penguatan koordinasi antarbagian, percepatan digitalisasi pengelolaan aset, serta pelaksanaan pelatihan secara berkelanjutan perlu dilakukan untuk meningkatkan pengendalian aset dan kinerja organisasi.

Kata kunci: *Agency Theory*; Disiplin Kerja; Manajemen Aset; Pengendalian Internal; Perilaku Karyawan; Sistem Pengendalian Manajemen.

PENDAHULUAN

Instrumen kekayaan korporasi atau aset memegang posisi yang sangat krusial dalam menunjang aktivitas operasional sekaligus menjamin keberlanjutan bisnis entitas secara jangka panjang. Apabila pengelolaan aset tidak dilakukan dengan baik, perusahaan berisiko mengalami berbagai permasalahan, mulai dari hilangnya unit barang, kerusakan fisik, tindakan penyalahgunaan wewenang, hingga munculnya anomali pada data inventaris perusahaan. Atas dasar pertimbangan tersebut, perusahaan membutuhkan kehadiran mekanisme kendali intern yang andal guna memberikan garansi atas keamanan aset, akurasi catatan administratif, serta pemanfaatan seluruh sumber daya secara efisien.

Kendati berbagai perangkat proteksi formal telah diintegrasikan ke dalam struktur organisasi, realitas di lapangan membuktikan bahwa kehilangan atau kerusakan aset masih dapat terjadi akibat kesalahan, kelalaian, maupun perilaku karyawan. Fenomena ini mengindikasikan secara empiris bahwa efektivitas pengawasan tidak semata-mata diukur dari kesempurnaan cetak biru sistem yang dirancang di atas kertas, melainkan bertumpu penuh pada konsistensi dan tanggung jawab para personel yang mengeksekusinya di tataran praktis.

PT JIM Balikpapan merupakan salah satu entitas yang saat ini tengah berupaya membenahi manajemen logistiknya melalui standarisasi regulasi SOP, pengadopsian sistem kode batang (barcode), pelaksanaan audit fisik secara periodik, serta pemanfaatan platform informasi inventaris yang berbasis digital. Berangkat dari kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas sistem pengendalian internal dalam pengelolaan aset Perusahaan, sekaligus memetakan variabel-variabel internal maupun eksternal yang bertindak sebagai stimulan pembentuk atau penghambat efektivitas kontrol tersebut.

Informasi dari hasil wawancara menyatakan bahwa dalam operasionalnya, PT. JIM memiliki aset dalam bentuk dan kegunaan yang beragam. Aset ini terbagi dalam jenis aset tetap dan inventory asset. Kepemilikan aset ini berguna dalam menunjang keperluan administrasi seperti laptop dan perlengkapan kerja, serta mobilitas pegawai menggunakan kendaraan operasional. Lalu ada drone dan mesin crusher

yang digunakan dalam teknis lapangan. Oleh karena beragamnya aset yang dimiliki maka dibutuhkan pencatatan, penggunaan, pemeliharaan dan pertanggungjawaban secara sistematis.

PT JIM menerapkan beberapa tahapan pengendalian dalam mengola asetnya. Pertama, pada tahap penggunaan, ditetapkan SOP dan serah terima dokumen untuk memastikan siapa yang bertanggung jawab atas penggunaan aset tersebut. Selanjutnya yaitu tahap pemeriksaan, dilakukan stock opname dan identifikasi barcode untuk mengontrol keberadaan dan kondisi aset. Apabila dibutuhkan penambahan ataupun penghapusan aset maka keputusan diambil oleh pihak dengan kewenangan tertentu. Artinya terdapat authority level. Perusahaan tengah menyiapkan penggunaan SOCA untuk mengelola data aset secara digital. Sistem ini diharapkan bisa membantu menyajikan informasi mengenai aset dan juga memudahkan dalam mengontrol dan mengawasi penggunaan aset.

Walaupun perangkat pengendalian telah tersedia, penerapannya belum sepenuhnya menghindarkan perusahaan dari permasalahan. Hasil wawancara mengungkapkan adanya kesalahan dalam penggunaan aset dan kendala koordinasi selama kegiatan operasional berlangsung. Kerusakan drone, misalnya, terjadi karena kekeliruan pegawai ketika menjalankan perangkat tersebut. Pada aktivitas lain, pengoperasian alat berat juga berpotensi terganggu oleh miskomunikasi antarpihak yang terlibat. Mesin crusher bahkan belum dimanfaatkan secara maksimal karena bahan baku yang dibutuhkan tidak tersedia tepat waktu. Selain itu, perusahaan masih menghadapi risiko perbedaan antara informasi yang tersimpan dalam catatan inventaris dan keadaan aset yang ditemukan secara langsung di lapangan.

Permasalahan tersebut memperlihatkan adanya jarak antara pengendalian yang telah dirancang dan pelaksanaannya dalam kegiatan sehari-hari. Prosedur, dokumen, dan teknologi dapat membantu perusahaan mengawasi aset, tetapi manfaatnya sangat bergantung pada cara pegawai menjalankan setiap ketentuan. Ketelitian saat menggunakan peralatan, kedisiplinan dalam mencatat perpindahan aset, kepatuhan terhadap kewenangan, serta komunikasi antar pelaksana menjadi unsur penting dalam mencegah kerusakan dan ketidaksesuaian data. Dengan demikian, analisis pengendalian internal di PT JIM perlu mencakup dua sisi, yaitu kecukupan mekanisme pengelolaan aset dan konsistensi pegawai dalam menerapkannya.

STUDI LITERATUR

Respons Perilaku Karyawan terhadap Sistem Kendali Intern

Aktivitas operasional di dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh bagaimana individu-individu di dalamnya merespons dan menjalankan aturan yang berlaku. Dimensi perilaku ini terefleksikan secara nyata dari konsistensi pegawai dalam mematuhi regulasi internal, derajat disiplin kerja, integritas personal, serta kesediaan mengemban tanggung jawab operasional sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP). Robbins dan Judge (2019) mengungkapkan bahwa performa dan pola tindakan personalia di lingkungan kerja memegang andil besar dalam menentukan efisiensi

tugas serta pencapaian target organisasi. Konsekuensinya, desain sistem kontrol yang dirancang secara matang tidak akan memberikan dampak proteksi yang optimal apabila tidak diimbangi dengan kesadaran perilaku dari para pelaksananya.

Signifikansi faktor internal manusia ini dikonfirmasi oleh beberapa hasil pembuktian ilmiah terdahulu. Novita, Taroreh, dan Saputra (2022) menjelaskan bahwa keberhasilan pengawasan internal sangat ditentukan oleh ketegasan pembagian fungsi kerja, efektivitas aktivitas kontrol, serta kepatuhan staf terhadap alur kerja operasional. Pandangan tersebut diperkuat oleh temuan Lestari dan Hermawan (2023) yang mengidentifikasi bahwa ketepatan pegawai dalam mengeksekusi prosedur pengendalian berkorelasi positif terhadap penguatan akuntabilitas tata kelola aset sekaligus meminimalkan potensi deviasi finansial maupun kerusakan fisik. Berbagai referensi ini menegaskan bahwa perilaku adaptif dan patuh dari karyawan merupakan instrumen utama yang menggerakkan sistem kendali internal organisasi.

Perspektif Teori Keagenan (*Agency Theory*) dalam Manajemen Sumber Daya Aset

Hubungan kontraktual di dalam struktur korporasi modern dapat dianalisis secara tajam menggunakan teori keagenan (*agency theory*) yang dicetuskan oleh Jensen dan Meckling (1976). Kerangka teoretis ini memotret hubungan kerja ketika satu pihak atau lebih selaku pemilik wewenang (*principal*) memercayakan pengelolaan sumber daya ekonomi organisasi kepada pihak lain selaku pengelola (*agent*). Masalah utama yang sering mengemuka dari pola hubungan ini adalah munculnya konflik kepentingan akibat perbedaan tujuan hidup serta fenomena asimetri informasi, di mana pihak *agent* memiliki akses data lapangan yang jauh lebih melimpah dibanding *principal*. Kesenjangan ini menciptakan kebutuhan mutlak akan adanya instrumen pemantauan guna memastikan setiap kebijakan *agent* tetap berada dalam koridor kepentingan *principal*.

Dalam ranah tata kelola aset, perwujudan teori keagenan diaplikasikan melalui pemisahan fungsi kepemilikan dan penyimpanan, sistem otorisasi berlapis, pengawasan melekat, serta kewajiban pelaporan berkala atas pemanfaatan kekayaan perusahaan. Penelitian empiris Lestari dan Hermawan (2023) menunjukkan bahwa penegakan sistem kontrol internal yang disokong kepatuhan tinggi dari pihak *agent* mampu mendongkrak transparansi manajemen aset tetap secara signifikan. Hal ini menandakan bahwa pengadopsian teori keagenan krusial digunakan sebagai basis untuk mereduksi celah moral hazard serta potensi penyalahgunaan modal perusahaan melalui sistem pemantauan yang terintegrasi.

Model Pengendalian Internal Berbasis COSO Framework

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) memformulasikan standar pengawasan internal yang menjadi acuan utama korporasi di tingkat internasional. Berdasarkan ketentuan COSO (2013), kendali intern dipahami sebagai sebuah proses berkelanjutan yang digerakkan secara kolektif oleh

dewan komisaris, manajemen senior, serta seluruh jajaran staf organisasi untuk menghasilkan keyakinan yang memadai dalam mencapai sasaran operasional yang efisien, keandalan pelaporan formal, serta kepatuhan terhadap koridor hukum. Arsitektur kendali ini ditopang oleh lima pilar utama yang saling mengikat, meliputi lingkungan kendali, proses penilaian risiko, aktivitas kendali fungsional, arus informasi dan komunikasi, serta pemantauan kinerja secara simultan.

Efektivitas implementasi model ini telah diuji oleh Setiyaviani dan Julian (2023) yang menyimpulkan bahwa penguatan pada aspek lingkungan pengendalian dan aktivitas pemantauan berkala berkontribusi besar dalam meminimalkan celah kecurangan operasional. Selaras dengan hal tersebut, Tarumasely dan Astuti (2023) membuktikan bahwa pengadopsian lima komponen COSO secara utuh mampu menaikkan derajat akuntabilitas pengelolaan aset tetap perusahaan. Dengan demikian, kerangka COSO menyediakan landasan analitis yang sangat memadai untuk mengukur keandalan sistem proteksi internal atas kepemilikan aset korporasi.

Tata Kelola Aset dalam Struktur Pengendalian Intern

Manajemen aset merupakan rangkaian prosedur manajerial yang komprehensif, mencakup fase perencanaan kebutuhan, proses akuisisi, pemanfaatan teknis, pemeliharaan rutin, inventarisasi fisik, hingga tahap eliminasi atau penghapusan aset yang telah kehilangan nilai ekonomisnya. Agar setiap tahapan pengelolaan aset dapat memberikan manfaat yang maksimal, diperlukan kehadiran sistem kendali internal yang melekat guna menjamin keamanan fisik barang, validitas data administrasi, serta kesesuaian tindakan dengan regulasi korporasi.

Studi terdahulu oleh Tarumasely dan Astuti (2023) menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal berbasis COSO melalui pengawasan yang rutin berdampak langsung pada peningkatan efisiensi penggunaan fasilitas kerja. Di sisi lain, Lestari dan Hermawan (2023) mempertegas fakta bahwa aktivitas pemantauan sistemik yang dilakukan secara berkelanjutan berperan penting dalam mengurangi risiko kehilangan, kerusakan dini, maupun manipulasi catatan inventaris. Melalui sintesis berbagai literatur tersebut, disimpulkan bahwa kualitas tata kelola aset korporasi sangat dipengaruhi oleh efektivitas sistem pengendalian internal yang dibangun organisasi. Namun demikian, sebagian besar studi terdahulu cenderung berfokus pada keandalan sistem struktural formal, sehingga terdapat ruang kosong dalam literatur mengenai bagaimana interaksi dinamis antara kelalaian manusia (*human error*) dan miskomunikasi operasional dapat mendegradasi sistem pengendalian yang sudah dirancang secara berlapis. Oleh karena itu, integrasi antara evaluasi berbasis kerangka kerja COSO dengan analisis perilaku organisasi menjadi sangat krusial untuk memberikan pemahaman yang lebih holistik dalam memitigasi risiko operasional korporasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai penerapan

Sistem Pengendalian Manajemen dan Pengendalian Internal dalam pengelolaan aset di PT JIM Balikpapan, serta peran disiplin kerja dan perilaku karyawan dalam mendukung efektivitas manajemen aset. Pendekatan studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti mengkaji fenomena secara komprehensif dalam konteks nyata organisasi (Yin, 2018). Selain itu, penelitian kualitatif berfokus pada pemahaman terhadap pengalaman, makna, dan proses yang terjadi dalam suatu organisasi sehingga sesuai untuk mengeksplorasi praktik pengelolaan aset yang diterapkan perusahaan (Creswell & Poth, 2018).

Penelitian dilaksanakan di PT JIM Balikpapan, dengan fokus pada sistem pengendalian aset operasional perusahaan. Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu memilih individu yang memiliki pengetahuan, pengalaman, dan tanggung jawab secara langsung terhadap proses pengelolaan aset. Informan berasal dari beberapa fungsi yang berkaitan dengan pengadaan aset, administrasi logistik, operasional lapangan, pemeliharaan aset, serta fungsi pengawasan internal.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur yang dilengkapi dengan observasi terbatas terhadap aktivitas pengelolaan aset di lapangan. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap dokumen perusahaan, seperti *Standar Operasional Prosedur* (SOP), dokumen serah terima aset, daftar inventaris, laporan *stock opname*, serta dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan sistem pengendalian aset. Kombinasi berbagai sumber data tersebut digunakan untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif sekaligus meningkatkan validitas temuan penelitian.

Pengumpulan data dilakukan secara bertahap, dimulai dengan identifikasi permasalahan berdasarkan studi literatur dan kondisi aktual perusahaan, penyusunan pedoman wawancara, penentuan informan, pelaksanaan wawancara dan observasi, pengumpulan dokumen pendukung, hingga proses transkripsi dan pengorganisasian data sebelum dilakukan analisis. Analisis data menggunakan analisis tematik (*thematic analysis*) mengacu pada Braun dan Clarke (2006). Tahapan analisis meliputi membaca dan memahami keseluruhan data (*familiarization*), memberikan kode pada informasi yang relevan (*coding*), mengelompokkan kode menjadi tema-tema, meninjau kembali kesesuaian tema dengan data, mendefinisikan dan memberi nama setiap tema, serta menyusun interpretasi hasil penelitian secara sistematis. Proses analisis dilakukan secara berulang (*iterative process*) untuk memastikan bahwa tema yang dihasilkan benar-benar mencerminkan kondisi empiris di lapangan.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi teknik, triangulasi sumber, dan member checking. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan triangulasi sumber dilakukan dengan mengonfirmasi informasi dari informan yang memiliki peran berbeda dalam pengelolaan aset. Selanjutnya, member checking dilakukan dengan meminta para

informan meninjau kembali hasil transkrip dan interpretasi penelitian guna memastikan kesesuaian antara temuan penelitian dengan informasi yang mereka sampaikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan analisis tematik yang dilakukan di PT JIM Balikpapan, ditemukan bahwa perusahaan telah menerapkan berbagai mekanisme pengendalian dalam pengelolaan aset tetap maupun inventaris. Sistem pengendalian tersebut meliputi pemberian identitas unik berbasis *barcode* pada setiap aset untuk memudahkan identifikasi, pelacakan lokasi aset, perhitungan depresiasi, serta mendukung proses pemindahan maupun penghapusan aset (*scrap*). Selain itu, perusahaan menerapkan prosedur serah terima aset yang didokumentasikan secara tertulis pada awal dan akhir masa kerja karyawan sebagai bentuk pertanggungjawaban atas penggunaan aset perusahaan. Pengendalian juga diperkuat melalui penerapan *authority level*, yaitu sistem otorisasi berjenjang dalam pengadaan maupun penghapusan aset. Pengadaan aset dengan nilai yang besar, seperti kendaraan operasional dan alat berat, memerlukan persetujuan manajemen tingkat atas, sedangkan aset dengan nilai yang lebih rendah dapat disetujui oleh manajemen sesuai dengan kewenangannya.

Dalam menjaga keakuratan data aset, PT JIM melaksanakan kegiatan *stock opname* secara berkala, yang terdiri atas *stock opname* harian untuk kelompok persediaan tertentu dan *stock opname* tahunan untuk seluruh aset perusahaan. Proses verifikasi dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu *system to floor* dan *floor to system*, sehingga kesesuaian antara data dalam sistem dan kondisi fisik aset dapat dipastikan. Selain itu, perusahaan mulai mengembangkan sistem digital terintegrasi bernama **Soca** sejak tahun 2024 untuk menggantikan proses pencatatan manual yang sebelumnya masih menggunakan *spreadsheet* Microsoft Excel. Implementasi sistem ini diharapkan dapat meningkatkan akurasi data, mempercepat proses pelaporan, dan memperkuat pengendalian aset secara menyeluruh.

Meskipun sistem pengendalian telah diterapkan secara memadai, hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengendalian masih dipengaruhi oleh faktor manusia. Salah satu kasus yang ditemukan adalah kerusakan *drone* operasional akibat kelalaian operator (*human error*). Berdasarkan hasil investigasi internal, perusahaan memberikan sanksi kepada karyawan yang bersangkutan berupa kewajiban mengganti kerugian sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan sistem pengendalian tidak hanya bergantung pada prosedur yang telah ditetapkan, tetapi juga pada kepatuhan dan tanggung jawab karyawan dalam menjalankan prosedur tersebut.

Selain itu, penelitian juga menemukan adanya kendala koordinasi operasional pada unit bisnis JIM's Mining Service. Keterlambatan pasokan batu dari pihak penyedia menyebabkan mesin *crusher* tidak dapat beroperasi secara optimal sehingga terjadi kondisi *idle*. Akibatnya, target volume produksi bulanan yang

menjadi dasar penerbitan *invoice* penyewaan tidak dapat tercapai sesuai rencana. Meskipun permasalahan tersebut berasal dari pihak eksternal, kondisi ini menunjukkan bahwa koordinasi antarpihak dan kelancaran komunikasi juga berkontribusi terhadap efektivitas pengelolaan aset dan operasional perusahaan.

Pembahasan

Aspek fundamental dari sistem pengendalian internal di PT JIM tercermin dalam struktur organisasi dan iklim kerja yang menjadi dasar bagi seluruh mekanisme pengendalian lainnya. Penerapan hierarki otorisasi berjenjang (*authority level*), di mana keputusan strategis terkait aset bernilai tinggi harus memperoleh persetujuan direksi, sedangkan pengeluaran bernilai lebih rendah dapat diselesaikan pada tingkat manajemen yang sesuai, mencerminkan komitmen perusahaan terhadap kejelasan struktur, wewenang, dan tanggung jawab. Kondisi ini selaras dengan dimensi Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*) dalam kerangka COSO, yang menjadi fondasi bagi komponen pengendalian lainnya karena membentuk budaya, disiplin, serta arah kebijakan organisasi secara keseluruhan. Penegakan sikap manajemen dalam menjatuhkan sanksi finansial kepada pegawai yang lalai pada kasus kerusakan *drone* semakin memperkuat komitmen perusahaan terhadap integritas dan nilai-nilai etika, yang merupakan salah satu prinsip utama Lingkungan Pengendalian menurut COSO (2013, p. 5). Temuan ini sejalan dengan hasil kajian Setiyaviani dan Julian (2023) yang menyimpulkan bahwa penguatan lingkungan pengendalian berkontribusi signifikan dalam meminimalkan potensi kecurangan dan kelalaian operasional di lingkungan kerja.

Implementasi pengelolaan aset di PT JIM mencerminkan upaya sistematis perusahaan dalam mengintegrasikan pengendalian administratif, pengamanan fisik aset, dan pemanfaatan teknologi informasi. Penerapan *barcode* pada setiap aset, standarisasi prosedur serah terima aset, serta pembagian hierarki otorisasi (*authority level*) yang berjenjang menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan sistem pengendalian operasional yang memadai. Temuan ini selaras dengan dimensi Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*) dalam kerangka konseptual COSO, yang menegaskan pentingnya kebijakan dan prosedur tertulis untuk memastikan seluruh upaya mitigasi risiko organisasi dilaksanakan secara konsisten. Keberadaan dokumen serah terima aset secara formal mampu memperjelas batas tanggung jawab pengguna sehingga memudahkan proses penelusuran apabila terjadi kerusakan atau kehilangan aset. Hasil penelitian ini sejalan dengan Tarumasely dan Astuti (2023), yang mengemukakan bahwa efektivitas tata kelola aset berbasis COSO sangat ditentukan oleh kejelasan pembagian wewenang, prosedur kerja, serta transparansi tanggung jawab individu pada setiap lini organisasi.

Selain memperkuat aspek administratif, PT JIM juga merespons tuntutan digitalisasi dengan mengembangkan platform terpadu bernama Soca sejak tahun 2024 untuk menggantikan pelaporan konvensional berbasis *spreadsheet* Microsoft Excel. Penerapan sistem digital ini mampu meningkatkan akurasi pencatatan nilai buku, mempercepat identifikasi mobilitas aset, serta menyederhanakan proses

transfer maupun penghapusan aset (*scrap*). Transformasi tersebut menunjukkan bahwa tujuan perusahaan tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga meningkatkan kualitas dan keandalan informasi yang dihasilkan oleh sistem pengendalian internal. Ditinjau dari perspektif kerangka COSO, pemanfaatan teknologi digital ini memperkuat komponen Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*) karena mampu menyediakan informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu untuk mendukung pengambilan keputusan manajemen. Temuan ini sejalan dengan penelitian Lestari dan Hermawan (2023) yang menyatakan bahwa digitalisasi manajemen aset berkontribusi terhadap peningkatan keandalan pengawasan internal serta menghasilkan basis data yang lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Aspek pemantauan di PT JIM juga dilaksanakan secara berkelanjutan melalui *stock opname* berkala, baik yang dilakukan setiap hari untuk *SKU* tertentu maupun audit tahunan secara menyeluruh. Proses verifikasi dilakukan menggunakan dua pendekatan, yaitu *system to floor* dan *floor to system*, sehingga perbedaan antara data inventaris dan kondisi fisik aset dapat dideteksi secara lebih cepat. Sebelum pelaksanaan pengawasan fisik, manajemen juga melakukan pemetaan terhadap titik-titik yang berpotensi menimbulkan kecurangan (*fraud*), penyalahgunaan, maupun kelalaian teknis. Praktik tersebut menunjukkan penerapan komponen Penilaian Risiko (*Risk Assessment*) sebagai dasar dalam menentukan aktivitas pengendalian yang sesuai. Dengan demikian, aktivitas verifikasi yang dilakukan secara rutin mencerminkan implementasi komponen Aktivitas Pemantauan (*Monitoring Activities*) dalam kerangka COSO, yang bertujuan memastikan sistem pengendalian internal tetap efektif, adaptif, dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Namun demikian, kondisi di lapangan menunjukkan bahwa prosedur yang telah disusun secara baik dan dukungan teknologi informasi belum sepenuhnya mampu menghilangkan risiko operasional. Kasus kerusakan *drone* pengawas akibat kelalaian operator membuktikan bahwa faktor manusia tetap menjadi penentu utama efektivitas sistem pengendalian internal. Temuan tersebut menegaskan bahwa keberadaan SOP yang telah tersusun dengan baik tidak akan berjalan optimal apabila tidak didukung oleh disiplin kerja, komitmen, dan integritas individu dalam melaksanakan tugasnya. Oleh karena itu, penguatan aspek struktural organisasi perlu diimbangi dengan pembentukan budaya kerja yang menjunjung tinggi profesionalisme serta kepedulian terhadap aset perusahaan. Langkah manajemen PT JIM yang menjatuhkan sanksi finansial berupa kewajiban mengganti kerugian kepada operator yang lalai merupakan bentuk nyata penegakan akuntabilitas individu.

Kebijakan tersebut diharapkan dapat menumbuhkan efek jera sekaligus meningkatkan kesadaran karyawan terhadap pentingnya kepatuhan pada aturan internal perusahaan. Temuan ini sejalan dengan Novita, Taroreh, dan Saputra (2022) yang menyatakan bahwa efektivitas sistem pengendalian internal tidak hanya bergantung pada prosedur yang diterapkan, tetapi juga pada kompetensi, tingkat kepatuhan, dan integritas sumber daya manusia yang menjalankannya.

Di samping faktor internal, kapasitas pengendalian operasional perusahaan juga dipengaruhi oleh hubungan dengan pihak eksternal. Kasus tidak optimalnya pemanfaatan mesin penghancur batu (*crusher*) pada unit bisnis *JIM's Mining Service* akibat keterlambatan pasokan bahan baku dari pihak penyewa lahan menunjukkan adanya kelemahan dalam koordinasi eksternal. Terganggunya siklus produksi yang mengakibatkan tidak tercapainya target volume bulanan serta tertundanya penerbitan *invoice* menunjukkan bahwa risiko operasional tidak hanya berasal dari kelemahan internal organisasi, tetapi juga dari pengelolaan hubungan dengan mitra kerja. Kondisi tersebut mendorong manajemen untuk memperkuat pola komunikasi, memperjelas klausul kerja sama, serta membangun mekanisme koordinasi yang lebih efektif dengan seluruh pemangku kepentingan guna meminimalkan potensi *idle time* pada aset operasional bernilai tinggi.

Secara keseluruhan, sistem pengendalian internal di PT JIM menunjukkan bahwa perusahaan telah membangun mekanisme pengendalian yang memadai melalui penerapan SOP, digitalisasi sistem inventaris, pembagian wewenang secara berjenjang, dan pelaksanaan audit fisik secara berkala. Kendati demikian, efektivitas penerapan seluruh instrumen tersebut tetap bergantung pada disiplin kerja, perilaku karyawan, serta kelancaran koordinasi dengan pihak eksternal. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan *Management Control System* tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan aspek administratif maupun pemanfaatan teknologi, tetapi juga oleh kualitas interaksi para pelaku dalam menjalankan sistem pengendalian di lapangan. Oleh karena itu, pengembangan kapasitas sumber daya manusia, penegakan disiplin secara konsisten, serta penguatan komunikasi lintas fungsi menjadi langkah strategis yang perlu terus dilakukan untuk mendukung efektivitas *Asset Management* secara berkelanjutan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT JIM telah menerapkan sistem pengendalian internal aset yang cukup baik. Sistem tersebut meliputi penggunaan *barcode*, dokumen serah terima aset, pembagian wewenang sesuai tanggung jawab, serta pemanfaatan platform digital Soca sebagai pengganti pencatatan manual berbasis Excel. Penerapan tersebut sejalan dengan komponen *Control Activities* serta *Information and Communication* dalam kerangka COSO. Selain itu, perusahaan juga melakukan pengawasan melalui kegiatan *stock opname* harian dan tahunan dengan metode *system to floor* dan *floor to system*. Kegiatan ini membantu perusahaan mendeteksi perbedaan data inventaris secara lebih cepat. Meskipun demikian, penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian yang baik belum sepenuhnya mampu mencegah terjadinya risiko. Kasus kerusakan *drone* akibat kelalaian operator menunjukkan bahwa faktor manusia, seperti disiplin, tanggung jawab, dan kepatuhan terhadap prosedur, masih berpengaruh terhadap efektivitas pengendalian. Di sisi lain, keterlambatan pasokan bahan baku juga menunjukkan bahwa komunikasi dan koordinasi dengan pihak eksternal turut memengaruhi kelancaran operasional. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pengendalian

internal tidak hanya bergantung pada prosedur dan teknologi, tetapi juga pada kualitas sumber daya manusia serta koordinasi yang baik dengan pihak internal maupun eksternal. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus meningkatkan budaya kerja yang berintegritas dan memperkuat koordinasi agar pengelolaan aset dapat berjalan lebih efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Adelia, I., Lathief, M., Nasution, I., Ahmadi, N., & Rahmani, B. (2026). Analisis pengendalian internal persediaan berbasis COSO dalam mengendalikan risiko operasional (Studi kasus PT Mestika Makmur Persada Jaya). *Justian: Jurnal Sistem Informasi Akuntansi*, 7(1), 80–86.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management control systems* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Becker, G. S. (1964). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. National Bureau of Economic Research.
- Bellinda, S. (2018). Analisis pemeriksaan internal terhadap pengelolaan aset tetap dalam rangka optimalisasi pendayagunaan aset tetap. *Jurnal Penelitian Teori & Terapan Akuntansi*, 3(2), 59–71.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal control—Integrated framework*. COSO.
- Hall, J. A. (2018). *Accounting information systems* (10th ed.). Cengage Learning.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). PT Bumi Aksara.
- Hidayat, W. W. (2025). *Sistem pengendalian manajemen*. PT Pena Persada Kerta Utama.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2009). *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan No. 19 (Revisi 2009): Aset tidak berwujud*. Dewan Standar Akuntansi Keuangan IAI.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2011). *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan No. 1: Penyajian laporan keuangan*. Dewan Standar Akuntansi Keuangan IAI.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2011). *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan No. 16 (Revisi 2011): Aset tetap*. Dewan Standar Akuntansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2011). *Standar akuntansi keuangan*. Dewan Standar Akuntansi Keuangan Ikatan Akuntan Indonesia.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2015). *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan No. 15: Investasi pada entitas asosiasi dan ventura bersama*. Dewan Standar Akuntansi Keuangan IAI.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2017). *Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan No. 16: Aset tetap*. Dewan Standar Akuntansi Keuangan IAI.
- International Accounting Standards Board. (2008). *International Financial Reporting Standards (IFRS): Framework for the preparation and presentation of financial statements*. IASB.

- 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. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)
- Kementerian Keuangan Republik Indonesia. (2009). Peraturan Menteri Keuangan Nomor 29/PMK.09/2009 tentang Pedoman Pengelolaan Aset Negara. Kementerian Keuangan RI.
- Lestari, R., & Hermawan, A. A. (2023). Evaluasi pengendalian internal atas aset tetap pada PT WAN. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi*, 7, 3338–3349. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i4.1733>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Mardiasmo. (2018). *Akuntansi sektor publik*. Andi.
- Mulyadi. (2016). *Sistem akuntansi* (Edisi keempat). Salemba Empat.
- Novita, F. K., Taroreh, R. N., & Saputra, M. A. (2022). Sistem pengendalian internal berdasarkan COSO framework pada perusahaan konstruksi. *Jurnal Riset Akuntansi Politala*, 6(1), 195–210.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 35 Tahun 2012 tentang Pedoman Penyusunan Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education Limited.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson Education Limited.
- Rofifah, F., & Harahap, S. N. (2024). Evaluasi pengendalian internal atas aset tetap pada PT X. *Jurnal Proaksi*, 11(4), 904–925. <https://doi.org/10.32534/jpk.v11i4.6601>
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2021). *Accounting information systems* (15th ed.). Pearson Education Limited.
- Sailendra, A. (2015). *Langkah-langkah praktis membuat SOP*. Trans Idea Publishing.
- Sedarmayanti. (2020). *Perencanaan dan pengembangan sumber daya manusia untuk meningkatkan kompetensi, kinerja dan produktivitas kerja*. Refika Aditama.
- Setiyaviani, S. P. A., & Julian, L. (2023). Evaluasi lingkungan pengendalian dengan kerangka pengendalian internal COSO di KPP Pratama Jakarta Pesanggrahan. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 7(4), 3350–3364. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i4.1674>
- Siregar, D. D. (2004). *Manajemen aset: Strategi penataan konsep pembangunan berkelanjutan secara nasional dalam konteks kepala daerah sebagai CEO's pada era globalisasi dan otonomi daerah*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Steers, R. M. (1985). *Efektivitas organisasi*. Erlangga.
- Sugiharto, E. (2019). Analisis pengujian pengendalian aset tetap untuk mencegah kehilangan aset tetap di Yayasan Pendidikan Bhakti Pos Indonesia. *Jurnal Akuntansi*, 12(2).
- Sugiam, A. G. (2013). *Manajemen aset pariwisata: Pelayanan berkualitas agar wisatawan puas dan loyal*. Guardaya Intimarta.

- Suhayati, H. (2021). Pengelolaan aset (PSAP 07 aset tetap) dan pengendalian intern terhadap kualitas laporan keuangan. *JEMBA: Journal of Economics, Management, Business, and Accounting*, 1(1), 1–19.
- Sumarsan, T. (2020). Sistem pengendalian manajemen: Transformasi strategi untuk keunggulan kompetitif (Edisi revisi). CV Campustaka.
- Sutrisno, E. (2017). Manajemen sumber daya manusia. Kencana Prenada Media Group.
- Tarumasely, S., & Astuti, T. D. (2023). Evaluasi sistem pengendalian internal aset tetap berdasarkan Committee of Sponsoring Organizations (COSO) Framework pada PT Lingkar Organik Indonesia tahun 2022. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan West Science*, 2(3), 231–240.
- Utomo, A. P., & Muslihah, S. (2025). Analisis efektivitas pengendalian internal pada manajemen aset tetap di PT Hino Motors Manufacturing Indonesia menggunakan kerangka COSO.
- Wahyuni, S., & Khoirudin, R. (2020). Pengantar manajemen aset. CV Nas Media Pustaka.
- Wicaksana, E. S. (2021). Pengendalian internal aset tetap. *Tera Ilmu Akuntansi*, 22(2), 120–132.
- Wiratiwi, V. M., Nathadiharja, S. S., Habibi, R., Supangat, Smith, K. A. H., Kanti, R. A., Hibi, W. S. R. T., Chandra, F., Dewantara, N., Mardika, N. H., Rahmawati, W., & Sitorus, E. (2025). Sistem pengendalian manajemen. CV Gita Lentera.