



**PEMERINTAH KABUPATEN BULELENG**  
**PERUMDA AIR MINUM TIRTA HITA BULELENG**



Jalan Melati No.10 Singaraja 81113 - Bali

Telp. (0362) 22174, 22107 Fax. 22022 Dinas Gangguan Telp. 21140,

WA/SMS. 082145462922, E-mail : tirtahitabuleleng@yahoo.com

Web : <http://tirtahitabuleleng.com>

KEPUTUSAN DIREKSI  
PERUSAHAAN UMUM DAERAH AIR MINUM TIRTA HITA BULELENG  
NOMOR : 236 TAHUN 2024

TENTANG  
PEDOMAN STANDAR SISTEM PENGENDALIAN INTERN (SPI)  
PERUSAHAAN UMUM DAERAH AIR MINUM KABUPATEN BULELENG

DIREKSI PERUSAHAAN UMUM DAERAH AIR MINUM TIRTA HITA BULELENG,

- Menimbang : a. bahwa Sistem Pengendalian Intern (SPI) merupakan komponen penting dalam manajemen Perusahaan dan menjadi dasar bagi kegiatan operasional perusahaan yang sehat;
- b. bahwa untuk menjamin efektifnya pelaksanaan tersedianya laporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan perusahaan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian perlu untuk menetapkan Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern (SPI);
- c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud huruf a dan huruf b perlu ditetapkan dengan Keputusan Direksi Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Hita Buleleng.
- Mengingat : 1. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 244, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5587) sebagaimana telah diubah beberapa kali, terakhir dengan Undang – Undang Nomor 9 Tahun 2015 tentang perubahan kedua atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2015 Nomor 58, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5679);
2. Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 2017 tentang Badan Usaha Milik Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2017 Nomor 305, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 6173);
3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 2 Tahun 2007 tentang Organ dan Kepegawaian Perusahaan Daerah Air Minum;
4. Peraturan Daerah Kabupaten Buleleng Nomor 4 Tahun 2020 tentang Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Hita Buleleng (Lembaran Daerah Kabupaten Buleleng Tahun 2020 Nomor 4, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Buleleng Nomor 4);
5. Peraturan Bupati Buleleng Nomor 3 Tahun 2009 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Buleleng;

✍️ ✍️ ✍️ ✍️

6. Keputusan Kuasa Pemilik Modal Nomor 09/Skep/THB/VIII/2021 tentang Pengangkatan Direksi Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Hita Buleleng Periode 2021-2026;
7. Keputusan Kuasa Pemilik Modal Nomor 04/SKEP/KPM/THB/IX/2023 tentang Pedoman Pelaksanaan Good Corporate Governance (GCG) Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Hita Buleleng.

MEMUTUSKAN :

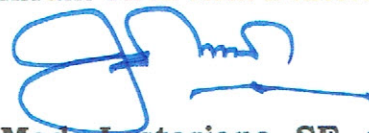
Menetapkan :

- KESATU : Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern (SPI) pada Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Hita Buleleng sebagaimana tercantum dalam *lampiran* Keputusan ini yang menjadi satu kesatuan yang tidak terpisahkan dengan Keputusan Direksi ini.
- KEDUA : Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan dalam penetapan Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern (SPI) ini akan ditinjau kembali dan diadakan perubahan sebagaimana mestinya.

Ditetapkan di : Singaraja.  
pada tanggal : 25 Oktober 2024

Perusahaan Umum Daerah  
Air Minum Tirta Hita Buleleng

✍



**A. I. Made Lestariana, SE.**   
Direktur Utama

Tembusan disampaikan kepada Yth.:

1. Dewan Pengawas Perumda Air Minum Tirta Hita Buleleng;
2. Kepala Bagian dan Kepala Cabang Perumda Air Minum Tirta Hita Buleleng;
3. A r s i p.

Lampiran : Keputusan Direksi Perusahaan Umum Daerah Air Minum  
Tirta Hita Buleleng  
Nomor : 236 Tahun 2024  
Tanggal : 25 Oktober 2024  
Tentang : Pedoman Standar Sistem Pengendalian Intern (SPI) Perumda Air  
Minum Tirta Hita Buleleng.

---

## **PEDOMAN SISTEM PENGENDALIAN INTERN (SPI) PERUMDA AIR MINUM TIRTA HITA BULELENG**

### **1. LATAR BELAKANG**

- 1.1 Sistem Pengendalian Intern (SPI) yang efektif merupakan komponen penting dalam manajemen Perumda Air Minum Tirta Hita Buleleng dan menjadi dasar bagi kegiatan operasional perusahaan yang sehat. Sistem Pengendalian Intern yang efektif dapat membantu pelaksana perusahaan menjaga aset perusahaan, menjamin tersedianya pelaporan keuangan dan manajerial yang dapat dipercaya, meningkatkan kepatuhan perusahaan terhadap ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta mengurangi risiko terjadinya kerugian, penyimpangan dan pelanggaran aspek kehati-hatian.
- 1.2 Terselenggaranya Sistem Pengendalian Intern Perumda Air Minum Tirta Hita Buleleng yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab dari pengurus dan para pejabat perusahaan. Selain itu, juga berkewajiban untuk meningkatkan risk culture yang efektif pada organisasi perusahaan dan memastikan hal tersebut melekat di setiap jenjang organisasi.
- 1.3 Sistem Pengendalian Intern perlu mendapat perhatian Perumda Air Minum Tirta Hita Buleleng mengingat bahwa salah satu faktor penyebab terjadinya permasalahan usaha adalah adanya berbagai kelemahan dalam pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern perusahaan, antara lain:
  - 1.3.1 Kurangnya mekanisme pengawasan, tidak jelasnya akuntabilitas dari pengurus perusahaan dan kegagalan dalam mengembangkan budaya pengendalian intern pada seluruh jenjang organisasi
  - 1.3.2 Kurang memadainya pelaksanaan identifikasi dan penilaian atas risiko dari kegiatan operasional Perusahaan
  - 1.3.3 Tidak ada atau gagalnya suatu pengendalian pokok terhadap kegiatan operasional perusahaan, seperti pemisahan fungsi, otorisasi, verifikasi dan kaji ulang atas analisis resiko dan kinerja perusahaan
  - 1.3.4 Kurangnya komunikasi dan informasi antar jenjang dalam organisasi perusahaan, khususnya informasi di tingkat pengambil keputusan tentang penurunan kualitas analisis resiko dan penerapan tindakan perbaikan

- 1.3.5 Kurang memadai atau kurang efektifnya program audit intern dan kegiatan pemantauannya
- 1.3.6 Kurangnya komitmen manajemen perusahaan untuk melakukan proses pengendalian intern dan menerapkan sanksi yang tegas terhadap pelanggaran ketentuan yang berlaku

## **2. RUANG LINGKUP SISTEM PENGENDALIAN INTERN**

### 2.1 Pengertian dan Tujuan Sistem Pengendali Intern

#### 2.1.1 Pengertian.

Pengendalian intern merupakan suatu mekanisme pengawasan yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan secara berkesinambungan, guna :

- a. Menjaga dan mengamankan harta kekayaan perusahaan
- b. Menjamin tersedianya laporan yang lebih akurat
- c. Meningkatkan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku
- d. Mengurangi dampak kerugian, penyimpangan termasuk kecurangan/ fraud, dan pelanggaran aspek kehati-hatian
- e. Meningkatkan efektivitas organisasi dan meningkatkan efisiensi biaya

#### 2.1.2 Tujuan.

- a. Untuk menjamin bahwa semua kegiatan usaha perusahaan telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik ketentuan yang dikeluarkan oleh pemerintah, maupun kebijakan, ketentuan, dan prosedur intern yang ditetapkan oleh perusahaan.
- b. Untuk menyediakan laporan yang benar, lengkap, tepat waktu dan relevan yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat dan dapat dipertanggung jawabkan.
- c. Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menggunakan aset dan sumber daya lainnya dalam rangka melindungi perusahaan dari risiko kerugian.
- d. Untuk mengidentifikasi kelemahan dan menilai penyimpangan secara dini dan menilai kembali kewajaran kebijakan dan prosedur yang ada di perusahaan secara berkesinambungan.

### 2.2 Pihak-pihak yang berkepentingan dengan Sistem Pengendali Intern Perumda.

Terselenggaranya Sistem Pengendalian Intern yang handal dan efektif menjadi tanggung jawab semua pihak yang terlibat dalam organisasi perusahaan antara lain:

### 2.2.1 Dewan Pengawas.

Dewan Pengawas Perusahaan mempunyai tanggung jawab melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pengendalian intern secara umum, termasuk kebijakan Direksi yang ditetapkan perusahaan.

### 2.2.2 Direksi.

Direksi mempunyai tanggung jawab menciptakan dan memelihara Sistem Pengendalian Intern yang efektif serta memastikan bahwa sistem tersebut berjalan secara aman dan sehat sesuai tujuan pengendalian intern yang ditetapkan Perusahaan

### 2.2.3 Satuan Pengawasan Intern (SPI).

SPI harus mampu mengevaluasi dan berperan aktif dalam meningkatkan efektivitas Sistem Pengendalian Intern secara berkesinambungan berkaitan dengan pelaksanaan operasional perusahaan yang berpotensi menimbulkan kerugian dalam pencapaian sasaran yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan. Disamping itu, perusahaan perlu memberikan perhatian kepada pelaksanaan audit intern yang independen melalui jalur pelaporan yang memadai, dan keahlian auditor intern khususnya praktek dan penerapan penilaian risiko.

### 2.2.4 Pejabat dan Pegawai Perusahaan.

Setiap pejabat dan pegawai perusahaan wajib memahami dan melaksanakan Sistem Pengendalian Intern yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan. Pengendalian intern yang efektif akan meningkatkan tanggung jawab pejabat dan pegawai perusahaan mendorong budaya risiko yang memadai dan mempercepat proses identifikasi terhadap praktek pengelolaan yang tidak sehat dan terhadap organisasi melalui sistem deteksi dini yang efisien.

### 2.2.5 Pihak- pihak ekstern.

Pihak- pihak ekstern perusahaan antara lain auditor ekstern dan semua pihak yang berkepentingan terhadap terlaksananya Sistem Pengendalian Intern perusahaan yang handal dan efektif.

## 2.3 Faktor pertimbangan dalam Penyusunan Sistem Pengendalian Intern Perumda.

Perusahaan harus memiliki Sistem Pengendalian Intern yang dapat diterapkan secara efektif, dengan memperhatikan faktor- faktor sebagai berikut :

- 2.3.1 Besar kecilnya entitas
  - 2.3.2 Jenis produk dan jasa yang ditawarkan, termasuk produk dan jasa yang baru
  - 2.3.3 Kompleksitas operasional
  - 2.3.4 Profil risiko dari setiap kegiatan usaha
  - 2.3.5 Metode yang digunakan untuk pengolahan data dan teknologi informasi serta metodologi yang diterapkan untuk pengukuran, pemantauan, dan pembatasan risiko
  - 2.3.6 Ketentuan dan peraturan perundang- undangan yang berlaku
- 2.4 Lingkungan Pengendalian (Control Environment).  
Lingkungan pengendalian mencerminkan keseluruhan komitmen, perilaku, kepedulian dan langkah- langkah Dewan Pengawas, Direksi para pejabat dan pegawai perusahaan dalam melaksanakan kegiatan pengendalian operasional perusahaan. Unsur- unsur lingkungan pengendalian meliputi:
- 2.4.1 Struktur Organisasi yang memadai
  - 2.4.2 Gaya Kepemimpinan dan filosofi manajemen perusahaan
  - 2.4.3 Berfungsinya Dewan Pengawas dan Komite- komite yang dibentuk
  - 2.4.4 Integritas dan nilai- nilai etika serta kompetensi seluruh pegawai
  - 2.4.5 Kebijakan dan praktek sumber daya manusia
  - 2.4.6 Metode pelimpahan wewenang dan tanggung jawab
  - 2.4.7 Atensi dan arahan manajemen dan komite lainnya
  - 2.4.8 Metode pengendalian manajemen dalam memantau dan menindak lanjuti kinerja
  - 2.4.9 Faktor- faktor eksternal yang mempengaruhi operasional perusahaan dan penerapan manajemen risiko

### **3. ELEMEN UTAMA SISTEM PENGENDALIAN INTERN PERUSAHAAN**

Pengendalian intern Perumda Air Minum Tirta Hita Buleleng terdiri atas lima elemen utama yang satu sama lain saling berkaitan, yaitu:

#### 3.1 Pengawasan oleh Manajemen dan Kultur Pengendalian

##### 3.1.1 Dewan Pengawas.

Dewan Pengawas mempunyai tanggung jawab, sebagai berikut :

- a. Mengesahkan dan mengkaji ulang secara berkala terhadap kebijakan dan strategi usaha perusahaan secara keseluruhan.
- b. Memahami risiko utama yang dihadapi perusahaan, menetapkan tingkat risiko yang dapat ditolerir (risk tolerance), dan memastikan bahwa Direksi telah melakukan langkah-langkah yang diperlukan untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau dan mengendalikan risiko tersebut
- c. Mengesahkan struktur organisasi

- d. Memastikan bahwa Direksi telah memantau efektivitas pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern

Dalam rangka memenuhi tanggung jawab tersebut, maka Dewan Pengawas :

- a. Harus dapat bersikap obyektif serta memiliki pengetahuan dan kemampuan serta keingintahuan mengenai kegiatan usaha dan risiko Perusahaan
- b. Harus berperan secara aktif untuk memastikan adanya perbaikan terhadap permasalahan perusahaan yang dapat mengurangi efektivitas Sistem Pengendalian Intern, seperti adanya hambatan dalam arus informasi dari bawahan kepada pimpinan dan kelemahan dalam pelaksanaan fungsi keuangan, hukum dan audit intern
- c. Secara berkala mengadakan pertemuan dengan Direksi dan pejabat untuk membahas efektivitas Sistem Pengendalian Intern perusahaan level Kepala Bagian, Kepala Divisi
- d. Melakukan kaji ulang terhadap hasil evaluasi pelaksanaan pengendalian intern yang dibuat oleh Direksi, Satuan Pengawasan Intern dan auditor ekstern
- e. Secara berkala melakukan upaya-upaya untuk memastikan bahwa Direksi telah menindaklanjuti dengan tepat atas temuan dan rekomendasi yang disampaikan oleh otoritas pengawasan perusahaan, auditor intern dan auditor ekstern
- f. Secara berkala melakukan kaji ulang terhadap validitas strategi perusahaan yang telah ditetapkan.

### 3.1.2 Direksi.

Direksi mempunyai tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Melaksanakan kebijakan dan strategi yang telah disetujui oleh Dewan Pengawas;
- b. Mengembangkan prosedur untuk mengidentifikasi, mengukur, memantau, dan mengendalikan risiko yang dihadapi perusahaan
- c. Memelihara suatu struktur organisasi yang mencerminkan kewenangan, tanggung jawab dan hubungan pelaporan yang jelas
- d. Memastikan bahwa pendelegasian wewenang berjalan secara efektif yang didukung oleh penerapan akuntabilitas yang konsisten
- e. Menetapkan kebijakan dan strategi serta prosedur pengendalian intern
- f. Memantau kecukupan dan efektivitas dari system pengendalian intern

Dalam rangka melaksanakan tanggungjawab tersebut, Direksi harus melakukan langkah-langkah, antara lain:

- a. Menugaskan para pejabat dan staf yang bertanggung jawab dalam kegiatan atau fungsi tertentu untuk menyusun kebijakan dan prosedur pengendalian intern terhadap kegiatan operasional serta kecukupan organisasi
- b. Melakukan pengendalian yang efektif untuk memastikan bahwa para pejabat dan pegawai telah mengembangkan dan melaksanakan kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan
- c. Mendokumentasikan dan mensosialisasikan struktur organisasi yang secara jelas menggambarkan jalur kewenangan dan tanggung jawab pelaporan serta menyelenggarakan suatu sistem komunikasi yang efektif kepada seluruh jenjang organisasi Perusahaan
- d. Mengambil langkah-langkah yang tepat untuk memastikan bahwa kegiatan fungsi pengendalian intern telah dilaksanakan oleh para pejabat dan pegawai yang memiliki pengalaman dan kemampuan yang memadai
- e. Melaksanakan secara efektif langkah perbaikan atau rekomendasi dari auditor intern dan atau auditor ekstern, antara lain dengan cara menugaskan pegawai yang bertanggungjawab untuk melaksanakannya

### 3.1.3 Budaya pengendalian.

Dewan Pengawas dan Direksi bertanggung jawab dalam meningkatkan etika kerja dan integritas yang tinggi serta menciptakan suatu kultur organisasi yang menekankan kepada seluruh pegawai, mengenai pentingnya pengendalian intern yang berlaku di perusahaan. Dalam rangka menciptakan budaya pengendalian tersebut, langkah-langkah yang harus diperhatikan dan dilakukan oleh perusahaan, antara lain:

- a. Dewan Pengawas dan Direksi harus menjadi role model bagi seluruh pegawai atau memiliki komitmen pribadi yang tinggi terhadap pengembangan perusahaan yang sehat
- b. Dewan Pengawas dan Direksi harus mampu mengelola sumber daya manusia, termasuk dalam proses penempatan pegawai yang sesuai dengan keterampilan, pengetahuan dan perilakunya
- c. Meningkatkan kesadaran seluruh pegawai, mengenai pentingnya efektivitas pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing dan selanjutnya pegawai mengkomunikasikan pada pihak manajemen yang terkait mengenai setiap permasalahan yang terjadi dalam kegiatan operasional Perusahaan



Untuk mendukung budaya pengendalian tersebut maka seluruh kebijakan, standar dan prosedur operasional harus didokumentasikan secara tertulis dan tersedia bagi setiap pegawai yang terkait. Dalam rangka memperkuat nilai-nilai etika, perusahaan harus menghindari kebijakan dan praktek yang dapat mengakibatkan dorongan atau peluang untuk melakukan penyimpangan atau pelanggaran, seperti penekanan pada pencapaian target jangka pendek dengan mengabaikan dampak risiko yang bersifat jangka panjang, sistem kompensasi yang terlalu didasarkan kinerja jangka pendek, pemisahan fungsi yang tidak efektif dan penerapan sanksi yang terlalu ringan alau terlalu berlebihan atas pelanggaran yang dilakukan.

### 3.2 Identifikasi dan Penilaian Risiko.

- 3.2.1 Penilaian risiko merupakan suatu serangkaian tindakan yang dilaksanakan oleh Direksi dalam rangka identifikasi, analisis dan menilai risiko yang dihadapi perusahaan untuk mencapai sasaran usaha yang telah ditetapkan.
- 3.2.2 Risiko dapat timbul atau berubah sesuai dengan kondisi perusahaan antara lain:
  - a. Perubahan kegiatan operasional perusahaan
  - b. Perubahan susunan personalia
  - c. Perubahan sistem informasi
  - d. Pertumbuhan yang cepat pada kegiatan usaha tertentu
  - e. Perkembangan teknologi
  - f. Pengembangan jasa, produk atau kegiatan baru
  - g. Perubahan dalam sistem akuntansi
  - h. Ekspansi usaha
  - i. Perubahan poleksosbud, hukum dan peraturan
  - j. Perubahan perilaku serta ekspektasi para pelanggan dll
- 3.2.3 Suatu Sistem Pengendalian Intern yang efektif mengharuskan perusahaan secara terus menerus mengidentifikasi dan menilai risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian sasaran. Penilaian risiko harus pula dilakukan oleh auditor intern sehingga cakupan audit yang dilakukan lebih luas dan menyeluruh.
- 3.2.4 Penilaian ini harus dapat mengidentifikasi jenis risiko yang dihadapi perusahaan, penetapan limit risiko, dan teknik pengendalian risiko tersebut. Metodologi penilaian risiko harus menjadi tolak ukur untuk membuat profil risiko dalam bentuk dokumentasi data, yang bisa dikomunikasikan secara periodik. Penilaian risiko juga meliputi penilaian terhadap risiko yang dapat diukur (kuantitatif) dan tidak dapat diukur (kualitatif) maupun terhadap risiko yang dapat dikendalikan dan tidak dapat dikendalikan, dengan memperhatikan biaya dan manfaatnya.

- 3.2.5 Selanjutnya perusahaan harus memutuskan untuk mengambil risiko tersebut atau tidak dengan cara mengurangi kegiatan usaha tertentu
- 3.2.6 Penilaian tersebut harus mencakup semua risiko yang dihadapi, baik oleh risiko individual maupun secara keseluruhan (aggregate), yang meliputi : risiko pasar, risiko likuiditas, risiko operasional, risiko hukum, risiko reputasi, risiko strategik dan risiko kepatuhan
- 3.2.7 Pengendalian intern 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 antara lain dengan melakukan evaluasi secara terus menerus mengenai pengaruh dari setiap perubahan lingkungan dan kondisi serta dampak dari pencapaian target atau efektivitas pengendalian intern dalam kegiatan operasi dan organisasi perusahaan.

### 3.3 Kegiatan Pengendalian dan Pemisahan Fungsi.

Kegiatan pengendalian harus melibatkan seluruh pegawai termasuk Direksi. Oleh karena itu kegiatan pengendalian akan berjalan efektif apabila direncanakan dan diterapkan guna mengendalikan risiko yang telah diidentifikasi. Kegiatan pengendalian mencakup pula penetapan kebijakan dan prosedur pengendalian serta proses verifikasi lebih dini untuk memastikan bahwa kebijakan dan prosedur tersebut secara konsisten dipatuhi, serta merupakan kegiatan yang tidak terpisahkan dari setiap fungsi atau kegiatan perusahaan sehari-hari

#### 3.3.1 Kegiatan Pengendalian.

Kegiatan pengendalian meliputi kebijakan, prosedur dan praktek yang memberikan keyakinan pejabat dan pegawai perusahaan bahwa arahan Dewan Pengawas dan Direksi telah dilaksanakan secara efektif. Kegiatan pengendalian tersebut akan dapat membantu Direksi termasuk Dewan Pengawas dalam mengelola dan mengendalikan risiko yang dapat mempengaruhi kinerja atau mengakibatkan kerugian perusahaan.

Kegiatan pengendalian diharapkan pada semua tingkatan fungsional sesuai struktur organisasi perusahaan yang sekurang-kurangnya, meliputi:

##### a. Kaji Ulang Manajemen (Top Level Reviews).

Direksi perusahaan secara berkala meminta penjelasan (informasi) dan laporan kinerja operasional dari pejabat dan staf sehingga memungkinkan untuk mengkaji ulang hasil kemajuan (realisasi) dibandingkan dengan target yang akan dicapai, seperti laporan keuangan dibandingkan dengan rencana anggaran yang ditetapkan. Berdasarkan kaji ulang tersebut, Direksi segera mendeteksi permasalahan seperti kelemahan pengendalian, kesalahan laporan keuangan dan penyimpangan (fraud)

b. Kaji Ulang Kinerja Operasional.

Kaji ulang ini dilaksanakan oleh Satuan Pengawasan Intern dengan frekuensi yang lebih tinggi baik kaji ulang harian, mingguan maupun bulanan.

- 1) Melakukan kaji ulang terhadap penilaian risiko yang dihasilkan oleh satuan kerja manajemen risiko
- 2) Menganalisis data operasional, baik data yang terkait dengan risiko maupun data keuangan yaitu melakukan verifikasi rincian dan kegiatan transaksi dibandingkan dengan output yang dihasilkan oleh satuan kerja manajemen risiko
- 3) Melakukan kaji ulang terhadap realisasi pelaksanaan rencana kerja dan anggaran guna:
  - Mengidentifikasi penyebab penyimpangan yang signifikan
  - Menetapkan persyaratan untuk tindakan perbaikan

c. Pengendalian Sistem Informasi.

- 1) Perusahaan. melaksanakan verifikasi terhadap akurasi dan kelengkapan dari transaksi dan melaksanakan prosedur tersebut, sesuai dengan ketentuan intern.
- 2) Kegiatan pengendalian sistem informasi dapat digolongkan dalam dua kriteria, yaitu pengendalian umum dan pengendalian aplikasi.
  - Pengendalian umum, meliputi pengendalian terhadap operasional pusat data, sistem pengadaan dan pemeliharaan software, pengamanan akses, serta pengembangan dan pemeliharaan sistem aplikasi yang ada. Pengendalian umum ini diterapkan terhadap server, dan users workstation, serta jaringan internal-eksternal.
  - Pengendalian aplikasi, diterapkan terhadap program yang digunakan perusahaan dalam mengolah transaksi dan untuk memastikan bahwa semua transaksi adalah benar, akurat dan telah diotorisasi secara benar. Selain itu, pengendalian aplikasi harus dapat memastikan tersedianya proses audit yang efektif dan untuk mengecek kebenaran proses audit dimaksud.

d. Pengendalian Aset Fisik.

- 1) Pengendalian aset fisik dilaksanakan untuk menjamin terselenggaranya pengamanan fisik terhadap aset perusahaan.
- 2) Kegiatan ini meliputi pengamanan aset, catatan dan akses terbatas terhadap program komputer dan file data, serta membandingkan nilai aktiva dan pasiva perusahaan dengan nilai yang tercantum pada catatan pengendali, khususnya pengecekan nilai aktiva secara berkala.

e. Dokumentasi.

- 1) Perusahaan sekurang-kurangnya memformalkan dan mendokumentasikan kebijakan, prosedur, sistem dan standar akuntansi serta proses audit secara memadai.
- 2) Dokumen tersebut harus diperbaharui secara berkala guna menggambarkan kegiatan operasional perusahaan secara aktual, dan harus dinformasikan kepada pejabat dan pegawai.
- 3) Atas suatu permintaan, dokumen harus senantiasa tersedia untuk kepentingan auditor intern dan akuntan publik.
- 4) Akurasi dan ketersediaan dokumen harus dinilai oleh auditor intern ketika melakukan audit rutin maupun nonrutin.

3.3.2 Pemisahan Fungsi.

- a. Pemisahan fungsi dimaksudkan agar setiap orang dalam jabatannya tidak memiliki peluang untuk melakukan dan menyembunyikan kesalahan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugasnya pada seluruh jenjang organisasi dan seluruh langkah kegiatan operasional. Perusahaan mematuhi prinsip pemisahan fungsi ini, yang dikenal sebagai "Four-Eyes Principle".
- b. Apabila diperlukan, karena perubahan karakteristik kegiatan usaha dan transaksi serta organisasi perusahaan, Direksi wajib menetapkan prosedur (kewenangan), termasuk penetapan daftar petugas yang dapat mengakses suatu transaksi atau kegiatan usaha yang berisiko tinggi.
- c. Sistem Pengendalian Intern yang efektif mensyaratkan adanya pemisahan fungsi dan menghindari pemberian wewenang dan tanggung jawab yang dapat menimbulkan berbagai benturan kepentingan (conflict of interest). Seluruh aspek yang dapat menimbulkan pertentangan kepentingan tersebut harus diidentifikasi, diminimalisir, dan dipantau secara hati-hati oleh pihak lain yang independen, seperti Akuntan Publik.
- d. Dalam pelaksanaan pemisahan fungsi tersebut, perusahaan melakukan langkah-langkah, antara lain :
  - 1) Menetapkan fungsi atau tugas tertentu pada perusahaan yang harus dipisahkan atau dialokasikan kepada beberapa orang dalam rangka mengurangi risiko terjadinya manipulasi data keuangan atau penyalahgunaan aset perusahaan.
  - 2) Pemisahan fungsi tersebut tidak terbatas pada kegiatan lapangan dan kantor, tetapi juga dalam rangka pengendalian terhadap:
    - Persetujuan atas pengeluaran dana dan realisasi pengeluaran

- Transaksi dalam pembukuan perusahaan
- Pemberian informasi kepada pelanggan perusahaan
- Kegiatan usaha lainnya yang dapat menimbulkan benturan kepentingan yang signifikan
- Independensi fungsi manajemen risiko pada perusahaan.

### 3.4 Sistem Akuntansi, Informasi dan Komunikasi

Sistem akuntansi, informasi dan komunikasi yang memadai dimaksudkan agar dapat mengidentifikasi masalah yang mungkin timbul dan digunakan sebagai sarana tukar menukar informasi dalam rangka pelaksanaan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing.

#### 3.4.1 Sistem Akuntansi.

- a. Sistem Akuntansi meliputi metode dan catatan dalam rangka mengidentifikasi, mengelompokkan, menganalisis, mengklasifikasi, mencatat/membukukan dan melaporkan transaksi keuangan perusahaan.
- b. Untuk menjamin data akunting yang akurat dan konsisten dengan data yang tersedia berdasarkan hasil olahan sistem maka proses rekonsiliasi antara data akunting dan sistem informasi manajemen wajib dilaksanakan secara berkala atau sekurang-kurangnya setiap bulan. Setiap penyimpangan yang terjadi wajib segera diinvestigasi dan diatasi permasalahannya. Proses rekonsiliasi juga wajib didokumentasikan sebagai bagian dari persyaratan proses jejak audit secara keseluruhan.

#### 3.4.2 Sistem Informasi.

- a. Sistem informasi harus dapat menghasilkan laporan mengenai kegiatan usaha, kondisi keuangan, penerapan manajemen risiko dan pemenuhan ketentuan yang mendukung pelaksanaan tugas Dewan Pengawas dan Direksi.
- b. Sistem pengendalian intern yang efektif sekurang-kurangnya menyediakan data/informasi internal yang cukup dan menyeluruh mengenai keuangan, kepatuhan perusahaan terhadap ketentuan dan peraturan yang berlaku, informasi pasar (kondisi eksternal) dan setiap kejadian serta kondisi yang diperlukan dalam rangka pengambilan keputusan yang tepat dan dapat dipertanggung jawabkan.
- c. Sistem Pengendalian Intern sekurang-kurangnya menyediakan sistem informasi yang dapat dipercaya mengenai seluruh aktivitas fungsional perusahaan, terutama aktivitas fungsional yang signifikan dan memiliki potensi risiko tinggi. Sistem informasi tersebut, termasuk sistem penyimpanan dan penggunaan data elektronik, harus dijamin keamanannya, dipantau oleh pihak yang independen (auditor intern) dan didukung oleh program kontinjensi yang memadai.

- d. Perusahaan sekurang-kurangnya mengorganisasikan suatu rencana pemulihan darurat (contingency recovery plan) dan sistem back-up untuk mencegah kegagalan usaha yang berisiko tinggi. Prosedur, proses, dan sistem back-up harus didokumentasikan dan dinilai kembali efektivitasnya secara berkala. Untuk memastikan bahwa seluruh rencana dan proses pemulihan darurat (contingency recovery plan) dan sistem back-up telah bekerja secara efektif maka pelaksanaan proses dan sistem tersebut harus didokumentasikan dan diuji secara berkala. Perusahaan harus mendokumentasikan pelaksanaan pengujian berkala tersebut dan Direksi memberikan perhatian yang penuh terhadap temuan kelemahan pada sistem yang didasarkan atas pengujian tersebut serta selanjutnya mengambil langkah perbaikan yang diperlukan.
- e. Perusahaan sekurang-kurangnya memiliki dan memelihara sistem informasi manajemen yang diselenggarakan, baik dalam bentuk elektronik maupun bukan elektronik. Mengingat bahwa sistem informasi elektronik dan penggunaan teknologi informasi tersebut mempunyai dampak risiko, maka perusahaan harus mengendalikannya secara efektif guna menghindari adanya gangguan usaha dan kemungkinan timbulnya kerugian perusahaan yang signifikan. Khususnya yang berkaitan dengan pengendalian intern terhadap penyelenggaraan sistem dan teknologi informasi, perusahaan harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut :
- 1) Ketersediaan bukti dan dokumen yang memadai dalam rangka mendukung proses jejak audit (audit trail). Proses jejak audit tersebut harus dilaksanakan secara efektif dan didokumentasikan untuk memastikan bahwa proses otomatisasi telah bekerja secara efektif dan akurat. Satuan Pengawas Intern wajib melakukan penilaian terhadap efektivitas dan akurasi proses jejak audit tersebut ketika melakukan evaluasi pelaksanaan pengendalian intern perusahaan.
  - 2) Pelaksanaan pengendalian terhadap sistem komputer dan pengamanannya (general controls) serta pengendalian terhadap aplikasi software dan prosedur manual lainnya (application controls)
  - 3) Antisipasi terjadinya risiko gangguan atau kerugian yang disebabkan oleh faktor-faktor yang berada di luar jangkauan pengendalian rutin perusahaan sehingga perusahaan harus menyelenggarakan sistem pemulihan (recovery) dan rencana kontinjensi serta pengecekan secara berkala atas kemungkinan terjadinya hal-hal yang sulit diprediksi sebelumnya
  - 4) Sistem informasi harus menyediakan data dan informasi yang relevan, akurat, tepat waktu, dapat diakses oleh pihak yang berkepentingan dan disajikan dalam format yang konsisten.

- 5) Sebagai bagian dari proses pencatatan atau pembukuan, sistem informasi harus didukung oleh sistem akuntansi yang baik termasuk penetapan prosedur dan jadwal retensi pencatatan

### 3.4.3 Sistem Komunikasi.

- a. Sistem komunikasi harus mampu memberikan informasi kepada seluruh pihak, baik intern maupun ekstern, seperti auditor ekstern, pemegang saham dan para pelanggan perusahaan.
- b. Sistem Pengendalian Intern perusahaan harus memastikan adanya saluran komunikasi yang efektif agar seluruh pejabat/pegawai perusahaan sepenuhnya memahami dan mematuhi kebijakan dan prosedur yang berlaku dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.
- c. Direksi harus menyelenggarakan saluran/jalur komunikasi yang efektif agar informasi yang diperlukan terjangkau oleh pihak yang berkepentingan. Persyaratan ini berlaku untuk setiap informasi, baik mengenal kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan, eksposur risiko dan transaksi aktual maupun mengenai kinerja operasional perusahaan.
- d. Struktur organisasi perusahaan harus memungkinkan adanya arus informasi yang memadai, yaitu informasi ke atas, ke bawah dan lintas satuan kerja/unit.
  - 1) Informasi ke atas untuk memastikan bahwa Dewan Komisaris, Direksi dan pejabat perusahaan mengetahui risiko dan kinerja operasional perusahaan Saluran informasi int harus dapat merespon untuk pelaksanaan langkah-langkah perbaikan dan dapat diketahui oleh jajaran manajemen.
  - 2) Informasi ke bawah untuk memastikan bahwa tujuan, strategi dan ekspektasi perusahaan serta kebijakan dan prosedur yang berlaku telah dikomunikasikan kepada para pejabat di tingkat bawah dan para pelaksana.
  - 3) Informasi lintas satuan kerja/unit untuk memastikan bahwa informasi yang diketahui oleh suatu satuan kerja tertentu dapat disampaikan kepada satuan kerja lain yang terkait, khususnya untuk mencegah benturan kepentingan dalam pengambilan keputusan dan untuk menciptakan koordinasi yang memadai.

## 3.5 Kegiatan tindakan koreksi dan penyimpangan

### 3.5.1 Kegiatan Pemantauan.

- a. Perusahaan harus melakukan pemantauan secara terus menerus terhadap efektivitas keseluruhan pelaksanaan pengendalian intern. Pemantauan terhadap risiko utama perusahaan harus

diprioritaskan dan berfungsi sebagai bagian dari kegiatan perusahaan sehari-hari termasuk evaluasi secara berkala, baik oleh: satuan-satuan kerja operasional maupun oleh Satuan Pengawasan Intern.

- b. Perusahaan harus memantau dan mengevaluasi kecukupan Sistem Pengendalian Intern secara terus menerus berkaitan dengan adanya perubahan kondisi intern dan ekstern serta harus meningkatkan kapasitas sistem pengendalian intern tersebut agar efektivitasnya dapat ditingkatkan.
- c. Langkah-langkah yang dilakukan oleh perusahaan dalam rangka terselenggaranya kegiatan pemantauan yang efektif, sekurang-kurangnya adalah :
  - 1) Memastikan bahwa fungsi pemantauan telah ditetapkan secara jelas dan terstruktur dengan baik dalam organisasi perusahaan
  - 2) Menetapkan satuan kerja/pegawai yang ditugaskan untuk memantau efektivitas pengendalian intern
  - 3) Menetapkan frekuensi yang tepat untuk kegiatan
  - 4) Pemantauan yang didasarkan pada risiko yang melekat pada perusahaan dan sifat/frekuensi perubahan yang terjadi dalam kegiatan operasional
  - 5) Mengintegrasikan Sistem Pengendalian Intern ke dalam kegiatan operasional dan menyediakan laporan rutin seperti jurnal pembukuan, management review dan laporan mengenai persetujuan atas eksepsi/ penyimpangan dari kebijakan dan prosedur yang ditetapkan (justifikasi atas irregularities) yang selanjutnya dilakukan kaji ulang
  - 6) Menetapkan informasi/feed back dalam suatu format dan frekwensi yang tepat

### 3.5.2 Fungsi Satuan Pengawasan intern.

- a. Perusahaan harus menyelenggarakan audit intern yang efektif dan menyeluruh terhadap sistem pengendalian intern. Pelaksanaan audit intern tersebut yang dilaksanakan oleh SPI harus didukung oleh tenaga auditor yang independen, kompeten, dan memiliki jumlah yang memadai.
- b. Sebagai bagian dari Sistem Pengendalian Intern, SPI harus melaporkan hasil temuannya secara langsung kepada Direktur Utama dengan tembusan kepada Komite Audit.
- c. SPI harus melakukan penilaian yang independen mengenai kecukupan dan kepatuhan perusahaan terhadap kebijakan dan prosedur yang telah ditetapkan.
- d. Dalam menetapkan kedudukan, wewenang, tanggung jawab, profesionalisme, organisasi dan ruang lingkup tugas SPI, maka perusahaan wajib berpedoman pula kepada ketentuan perusahaan yang berlaku tentang Standar Kerja Satuan Pengawasan Intern.



### 3.5.3 Perbaikan Kelemahan dan Tindakan Koreksi Penyimpangan.

- a. Kelemahan dalam pengendalian intern, baik yang diidentifikasi oleh satuan kerja operasional (risk taking unit), Satuan Pengawas Intern maupun pihak lainnya, harus segera dilaporkan kepada dan menjadi perhatian pejabat atau Direksi yang berwenang. Kelemahan pengendalian intern yang material harus juga dilaporkan kepada Dewan Pengawas.
- b. Langkah-langkah perbaikan yang harus dilakukan perusahaan dalam rangka memperbaiki kelemahan pengendalian intern, antara lain :
  - 1) Setiap laporan mengenai kelemahan dalam pengendalian intern atau tidak efektifnya pengendalian risiko perusahaan harus segera ditindaklanjuti oleh Dewan Pengawas, Direksi dan pejabat terkait
  - 2) Satuan Pengawas Intern harus melakukan kaji ulang atau langkah pemantauan lainnya yang memadai terhadap kelemahan yang terjadi dan segera melaporkan kepada Direktur Utama dan Komite Audit dalam hal masih terdapat kelemahan yang belum diperbaiki atau tindakan korektif belum ditindaklanjuti
  - 3) Untuk memastikan bahwa seluruh kelemahan segera ditindaklanjuti, maka Direksi harus menciptakan suatu sistem yang dapat menelusuri kelemahan pada pengendalian intern dan mengambil langkah perbaikan
  - 4) Dewan Pengawas dan Direksi harus menerima laporan secara berkala berupa ikhtisar mengenai hasil identifikasi seluruh permasalahan dalam pengendalian intern.


#### 4. Lain - lain

Dalam penerapan pengendalian intern, perusahaan wajib pula memperhatikan aspek- aspek pengendalian intern lainnya yang ditetapkan sebagaimana diatur dalam Keputusan Kuasa Pemilik Modal Nomor : 04/SKEP/KPM/THB/IX/2023 tentang Pedoman Pelaksanaan Good Corporate Governance (GCG) Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Hita Buleleng.

#### 5. Ketentuan Penutup

- 5.1 Keputusan Direksi ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan
- 5.2 Apabila dikemudian hari terdapat kesalahan dan atau kekeliruan dalam Surat Keputusan ini akan diadakan perubahan dan pembetulan sebagaimana mestinya.

Perusahaan Umum Daerah  
Air Minum Tirta Hita Buleleng



I Made Lestariana, SE  
Direktur Utama