

# Sistem Pengendalian Intern Pendistribusian Logistik Perkebunan Untuk Meningkatkan Kualitas Akasia Pada PT. SBA (Sebangun Bumi Andalas) Wood Industries Palembang

Diana Novrisa<sup>1</sup>, Feronika Rosalin<sup>2</sup>

STIE Mulia Darma Pratama Palembang

E-mail : [diana.novrisa@gmail.com](mailto:diana.novrisa@gmail.com)<sup>1</sup>, [feronikarosalin@gmail.com](mailto:feronikarosalin@gmail.com)<sup>2</sup>

## Abstrak

PT. SBA (Sebangun Bumi Andalas) Wood Industries Palembang merupakan perusahaan yang memproduksi produk akasia untuk diolah menjadi kertas. PT. SBA Wood Industries Palembang salah satu anak perusahaan Group Sinar Mas Forestri (kehutanan) yang beroperasi di daerah Sumatera Selatan. Banyak kegiatan operasional yang dijalani oleh PT. SBA Wood Industries Palembang salah satunya adalah proses distribusi logistik. Distribusi logistik pada perusahaan ini merupakan kegiatan utama yang mencakup proses permintaan kerjasama, pembelian bibit, penanaman, dan panen hasil produksi. Semua kegiatan tersebut harus dijalankan sesuai dengan aturan dan SOP perusahaan yang telah ditetapkan. Adanya standarisasi tersebut membuat pihak perusahaan mengharuskan mengevaluasi semua sistem distribusi, melalui pengendalian internal agar tetap pada jalur dan mencapai hasil yang diinginkan. Proses pengendalian internal pada skripsi ini menggunakan kerangka kerja *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission* (COSO). COSO digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi semua kegiatan distribusi pada PT. SBA Wood Industries Palembang yang disesuaikan dengan standarisasi yang telah ditetapkan perusahaan. Diharapkan analisis ini memberikan evaluasi yang baik untuk memperbaiki semua sistem distribusi jika ditemukan ketidaksesuaian dengan syarat yang ada.

**Kata Kunci** : *committee of sponsoring organization of the treadway commission* (COSO), distribusi logistik, pengendalian internal

## Abstract

*PT. SBA (Sebangun Bumi Andalas) Wood Industries Palembang is a company that manufactures products to be processed into paper acacia. PT. SBA Wood Industries Palembang one group subsidiaries mas light foresri (forestry) which operates the South Sumatera region. Many operational activities undertaken by PT. SBA Wood Industries Palembang one of which is the logistics distribution process. Distribution logistics in this company is the main activity that includes the process of cooperation requests, planting, purchase of seeds and crop production, all these activities should be carried out in accordance with the rules and SOP companies that have been set. The lack of standardization makes the company requires to evaluate all of the distribution system through internal controls in order to stay on track in the achievement of the desired results. Internal control process in this paper uses the framework of the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). COSO is used as a tool for evaluating all distribution activities at PT. SBA Wood Industries Palembang adjusted with the standardization established by the company. This analysis is expected to give a good evaluation to fix all of the distribution system if found non-compliance with existing requirements.*

**Keywords** : *committee of sponsoring organization of the treadway commission* (COSO), distribution logistic, internal control.

---

<sup>1</sup>Alumni, <sup>2</sup>Dosen

## PENDAHULUAN

Persaingan yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk beroperasi lebih efisien dan terkendali. Tidak mudah bagi perusahaan untuk mengendalikan seluruh kegiatan perusahaan. Pengendalian merupakan tantangan yang semakin serius bagi manajemen karena manajemen dihadapkan pada tuntutan dan tanggungjawab dalam kegiatan operasional perusahaan serta terbatas waktu, maka persoalan yang dihadapi dalam pengendalian menjadi semakin kompleks. Umumnya suatu perusahaan perlu melakukan pengelolaan dan pengawasan yang memadai terhadap aktivitas yang dilakukannya. Seiring dengan perkembangan skala usaha dalam suatu perusahaan, pemimpin perusahaan tidak mungkin untuk bisa melakukan pengawasan atas semua operasi perusahaan secara langsung atau dengan kata lain pemilik tidak mungkin bisa terlibat langsung dalam operasi perusahaannya. Untuk itu pemimpin perusahaan perlu mendelegasikan wewenangnya kepada manajemen perusahaan dan manajemen meneruskan kembali wewenang tersebut. Dengan demikian diperlukan adanya suatu sistem yang memadai yang dapat dijadikan sebagai alat kontrol bagi perusahaan. Sistem tersebut dikenal dengan sistem pengendalian intern. Menurut ICPA (*Commite On Auditing Procedur American Institute of Carified Public Accountant*) Pengendalian Intern adalah mencakup rencana organisasi dan semua metode serta tindakan yang telah digunakan dalam perusahaan untuk mengamankan aktivitya, mengecek kecermatan dan keandalan dari data akuntansinya, memajukan efisiensi operasi, dan mendorong ketaatan pada kebijaksanaan-kebijaksanaan yang telah ditetapkan pimpinan (James 1997:155). PT. SBA (Sebangun Bumi Andalas) Wood Industries merupakan perusahaan yang memproduksi produk akasia untuk diolah menjadi kertas. PT. SBA Wood Industries

Palembang salah satu anak perusahaan Group Sinar Mas Foresri (kehutanan) yang beroperasi di daerah Sumatera Selatan. Areal kerja PT. SBA Wood Industries Palembang sesuai Surat Keputusan Menteri Kehutanan Republik Indonesia Nomor: SK.347/Menhut-II/2004 Tanggal 10 September 2004 adalah seluas 142.355 Ha. Areal PT. SBA Wood Industries Palembang terletak di Kecamatan Tulung Selapan, Kabupaten Ogan Komering Ilir, Provinsi Sumatera Selatan. Berdasarkan fungsi hutan, kawasan ini termasuk kawasan dengan fungsi Kawasan Budidaya Kehutanan (KBK) menurut Rencana Tata Ruang Wilayah Provinsi (RTRWP) atau Hutan Produksi Tetap (HP) menurut Tata Guna Hutan kesepakatan/TGHK. Produk akasia yang di distribusikan dimanfaatkan sebagai bahan dasar pembuatan kertas. Contohnya kertas karton, kertas kado, *strapping band*, kotak *styrofoam*, *calico bag*/kantong sampel, dan lain-lain. Pada PT. SBA Wood Industries Palembang ini sistem pengendalian intern sudah berjalan sesuai dengan rekomendasi COSO (*Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Comission*). *Internal control* menurut COSO adalah suatu proses yang dijalankan oleh perusahaan dalam pendistribusian logistik untuk membuat *reasonable assurance* mengenai efektifitas dan efisiensi operasional dan kepatuhan atas hukum dan peraturan yang berlaku dalam proses pendistribusian logistik. Pendistribusian logistik merupakan kegiatan dan usaha pengurusan dalam penyelenggaraan penyaluran dan penyampaian kebutuhan logistik kepada unit-unit kerja yang membutuhkan. Dalam kegiatan pendistribusian logistik tidak sekedar memberikan atau menyerahkan logistik kepada unit kerja yang memerlukan, tapi lebih dari itu dituntut adanya kegiatan perencanaan, pengorganisasian dan pengendalian yang tepat sehingga tercipta suatu cara kerja, prosedur kerja dan sistem kerja dalam penyaluran logistik secara teratur, tertib, dan dapat

dipertanggungjawabkan, serta mendukung efektifitas dan efisiensi dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Adiatama, 2002). SOP (*Standard Operating Procedure*) pendistribusian logistik pada PT. SBA Wood Industries Palembang yaitu pada saat barang logistik datang, barang langsung disimpan dalam gudang dan pada saat pembongkaran barang pegawai harus memakai APP. Sesuai informasi yang penulis peroleh dari penelitian awal (pra-penelitian) dan pengamatan sementara yang dilakukan di PT. SBA Wood Industries Palembang bahwa kegiatan pendistribusian logistik belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Ketersediaan bahan logistik seperti pupuk, herbisida, dan racun tidak selalu ada setiap saat sehingga menimbulkan kemacetan kegiatan produksi perusahaan. Keterlambatan pendistribusian logistik disebabkan karena kurangnya koordinasi yang matang antar pihak-pihak yang terkait, seperti: bagian gudang, tanaman, petani dan pengolahan. Kesalahan yang terjadi dalam pendistribusian logistik secara umum dikarenakan dua hal yaitu: lemahnya sistem kerja yang dibuat dan perilaku buruk para pelaksana karena rendahnya moralitas pegawai yang terlibat dalam manajemen logistik. Kedua faktor tersebut saling berkaitan satu sama lain. Walaupun sistem kerja yang dibangun telah memadai, namun moralitas pegawai yang lemah, penyimpangan dalam pengelolaan logistik kemungkinan akan terjadi. Sebaliknya, jika moralitas pekerja yang tinggi, namun sistem kerja yang dibangun buruk, penyimpangan juga akan terjadi. Maka dari itu sangat dibutuhkan sistem kerja yang memadai dan moralitas pekerja yang tinggi dalam pengelolaan logistik. Faktor pendukung keberhasilan distribusi logistik selalu melibatkan unsur pemasok, manufaktur, distribusi dan para pelanggan. Oleh karenanya logistik harus dapat melaksanakan kegiatan pengiriman barang dan jasa yang diperlukan pelanggan dengan baik, tepat waktu, dan efisien. Oleh karena itu logistik memerlukan sebuah pengelolaan

yang terintegrasi (*internal control*) dari beberapa proses distribusi yang ada mulai dari aktifitas yang melibatkan perpindahan fisik bahan mentah sampai dengan perpindahan barang jadi dari tempat produksi ke tempat konsumen (Donald F. Wood *et al* 2002, dalam Cateora, Graham 2007:188).

## KAJIAN TEORITIS

### Pengertian Sistem Pengendalian Intern

Sistem pengendalian intern dapat mempunyai beberapa pengertian, yaitu Sistem Pengendalian Intern dalam arti sempit dan dalam arti luas. Dalam arti sempit, menurut Hartanto (1979:51) istilah tersebut sama dengan pengertian *internal check* yang merupakan prosedur-prosedur mekanis untuk memeriksa ketelitian data-data administrasi seperti misalnya mencocokkan penjumlahan mendatar (horizontal) dengan penjumlahan melurus (vertikal). Menurut Hartadi (1999:3) dalam arti luas, Sistem Pengendalian Intern dapat dipandang sebagai sistem sosial (*social system*) yang mempunyai wawasan/makna khusus yang berada dalam organisasi perusahaan. "Sistem Pengendalian Intern meliputi struktur organisasi, semua metode dan ketentuan-ketentuan yang terkoordinasi yang dianut dalam perusahaan untuk melindungi harta kekayaan, memeriksa ketelitian, dan seberapa jauh data akuntansi dapat dipercayai, meningkatkan efisiensi usaha dan mendorong ditaatinya kebijakan perusahaan yang telah ditetapkan".

### Pengendalian Intern Menurut COSO

Pengendalian intern adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh aturan direksi, manajemen, personalia lainnya, yang disusun untuk memberikan jaminan yang berhubungan dengan pencapaian tujuan berikut ini:

1. Dapat dipercayainya laporan keuangan.
2. Kesesuaian dengan undang-undang yang ditetapkan dan aturan.

### 3. Efektivitas dan efisiensi operasi (kegiatan).

Pengertian diatas mengandung arti sebagai berikut:

- a. Pengendalian intern adalah suatu proses untuk mencapai tujuan yang terdiri dari rangkaian tindakan dan menyatu dalam infrastruktur lembaga/perusahaan.
- b. Pengendalian intern dipengaruhi orang. Hal ini tidak hanya menyangkut pedoman kebijakan dan formulir, tetapi orang-orang pada setiap level organisasi, termasuk dewan direksi, manajemen, dan lainnya.
- c. Pengendalian intern dapat diharapkan memberikan jaminan yang beralasan (*rationale*), bukan jaminan mutlak (*absolute*), karena ada batasan-batasan yang melekat pada sistem pengendalian intern dan perlunya cost dan benefitnya adanya pengendalian.
- d. Pengendalian menjadikan penggerak pencapaian tujuan dalam (*overlapping*) laporan keuangan, kesesuaian, dan operasi.

### Pengertian Pendistribusian

Menurut Kirk D. Zylstra dalam Lazuardi (2013) adalah suatu sistem yang menunjukkan segala sesuatu atau sumberdaya-sumberdaya organisasi yang disimpan dalam antisipasinya disebut dengan istilah distribusi, keluaran produk dimana hampir semua orang mengidentifikasi secara tepat sebagai distribusi. Tetapi kita seharusnya tidak membatasi pengertian distribusi hanya itu saja. Banyak organisasi juga menyimpan jenis-jenis distribusi lain, seperti: uang, ruang fisik buka tutup bangunan pabrik, peralatan dan tenaga kerja untuk memenuhi permintaan akan produk dan jasa. Pendistribusian adalah kegiatan pemasaran yang berusaha memperlancar serta mempermudah penyampaian produk dan jasa dari produsen kepada konsumen sehingga penggunaan sesuai (jenis, jumlah, harga, tempat dan saat) dengan yang diperlukan. Selain itu, distribusi juga

memiliki pengertian sebagai kegiatan ekonomi yang menjembatani suatu produksi dan konsumsi suatu barang agar barang dan jasa yang ditawarkan akan sampai tepat kepada para konsumen sehingga kegunaan yang didapat dari barang dan jasa tersebut akan semakin maksimal setelah dikonsumsi. Maka dari itu, akan sangat terlihat tentang kegunaan dari distribusi baik tentang waktu dan tempatnya. Tujuan dari distribusi adalah sebagai berikut:

1. Pemerataan pemenuhan masyarakat di berbagai daerah.
2. Menstabilkan barang dan jasa.
3. Menjaga kelangsungan hidup perusahaan.
4. Menjaga kesinambungan kegiatan produksi.
5. Mempercepat sampainya produksi ke tangan konsumen.

Cara- cara pendistribusiannya yaitu:

- a. Penyaluran barang/jasa melalui pedagang.
- b. Penyaluran barang/jasa melalui koperasi.
- c. Penyaluran barang/Jasa melalui toko milik produsen sendiri.
- d. Penyaluran barang/jasa melalui penjualan dari rumah ke rumah.
- e. Penyaluran barang/jasa melalui penjualan di tempat tertentu yang ditetapkan oleh pemerintah.
- f. Tempat lain untuk menyalurkan barang/jasa.

### Definisi Logistik

Menurut Yolanda M. Siagian dalam Daniel dkk (2005) Logistik didefinisikan sebagai bagian dari proses rantai suplai (*supply chain*) yang berfungsi merencanakan, melaksanakan, mengontrol secara efektif, efisien proses pengadaan, pengelolaan, penyimpanan barang, pelayanan dan informasi mulai dari titik awal (*point of origin*) hingga titik konsumsi (*point of consumption*) dengan tujuan memenuhi kebutuhan konsumen. Dari pengertian yang dikemukakan para ahli tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa

logistik adalah proses pengelolaan mulai dari pengadaan barang, perpindahan barang hingga penyimpanan barang, bahan baku dan produk jadi (yang didalamnya terkait pula aliran informasi) untuk membantu kegiatan organisasi agar sesuai dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Secara umum logistik memiliki 3 tujuan yaitu:

1. Tujuan operasional ialah agar barang tersedia dengan jumlah yang tepat dan mutu yang terjamin.
2. Tujuan keuangan ialah agar tujuan operasional dapat terlaksana dengan biaya serendah-rendahnya.
3. Tujuan pengamanan ialah agar persediaan tidak terganggu oleh kerusakan, pemborosan, penggunaan tanpa hak, pencurian, dan nilai persediaan yang sesungguhnya dapat tercermin dalam sistem akuntansi.

Proses-proses logistik tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Proses *inventory*: proses inventarisasi seluruh material yang tersimpan di gudang atau area penyimpanan.
- b. Proses *supply chain*: proses penerimaan, pengeluaran dan distribusi material.
- c. *Maintenance*: proses perawatan dan perbaikan semua perangkat yang digunakan dalam proses logistik, baik *inventory* maupun *supply chain*.

## METODE PENELITIAN

### Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan PT. SBA (Sebangun Bumi Andalas) Wood Industries Palembang yang beralamat di Jalan R. Soekanto Ruko PTC Blok I Lt.II No.63, Kelurahan 8 Ilir, Kecamatan Ilir Timur II, Palembang, Sumatera Selatan.

### Sumber Data

Sumber data yang digunakan yaitu:

1. Data primer yaitu data mentah yang belum diolah, yang masih perlu diolah kembali atau dikumpulkan secara langsung dari objek yang diteliti yaitu

mengenai sistem pengendalian intern pendistribusian. Adapun cara yang dilakukan yaitu: melakukan interview atau wawancara. Dalam hal ini penulis akan melakukan wawancara kepada bagian yang berwenang dalam bidang sistem pengendalian intern pendistribusian logistik perkebunan untuk meningkatkan kualitas akasia pada PT. SBA Wood Industries Palembang.

2. Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung atau data yang telah jadi dari perusahaan yang berhubungan dengan penelitian yaitu: mengenai data pendistribusian, visi misi, struktur organisasi dan lain-lain.

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu:

1. Penelitian kepustakaan (*Library Research*) yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara membaca, mempelajari buku-buku yang berkaitan dengan objek yang diteliti agar diperoleh pemahaman dan pengertian tentang objek tersebut.
2. Observasi yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara mendatangi perusahaan yang menjadi objek penelitian dengan tujuan untuk mengetahui serta mendapatkan gambaran tentang perusahaan dengan melihat berkas dokumen yang sebagai dasar dalam pencatatan di perusahaan.

### Metode Analisis Data

Metode analisis yang dipakai yaitu: deskriptif kualitatif adalah mengolah data yang didapat dari perusahaan dan membandingkan dengan teori yang relevan. Penulis akan menganalisis dengan pendekatan COSO (*Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission*) pada PT. SBA Wood Industries Palembang. Ukuran yang digunakan untuk mengukur sistem pengendalian intern adalah tercapainya struktur pengendalian yaitu:

1. Dimensi Lingkungan Pengendalian

- (indikator: nilai integritas dan etika, komitmen terhadap kompetensi, filosofi dan gaya operasi manajemen, struktur organisasi, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab).
2. Dimensi Penaksiran Resiko (indikator: Identifikasi dan analisis terhadap resiko yang relevan dengan penyusunan laporan yang wajar dengan prinsip akuntansi yang berterima umum, analisis resiko, mengelola resiko).
  3. Dimensi Aktifitas Pengendalian (indikator: pengendalian atas pengelolaan sistem informasi, pengendalian fisik atas aset, pemisahan fungsi, otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting, pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian, akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya, dokumentasi yang baik atas Sistem Pengendalian Intern, dokumentasi yang baik atas transaksi dan kejadian penting lainnya).
  4. Dimensi Sistem Informasi (indikator: eksistensi, keakuratan, klasifikasi dan pengikhtisaran).
  5. Dimensi Pemantauan (indikator: pemantauan/monitoring terus menerus kegiatan yang sedang berjalan, evaluasi terpisah, tindak lanjut atas temuan audit).

## Distribusi Logistik

### 1. Proses Pembelian Bibit

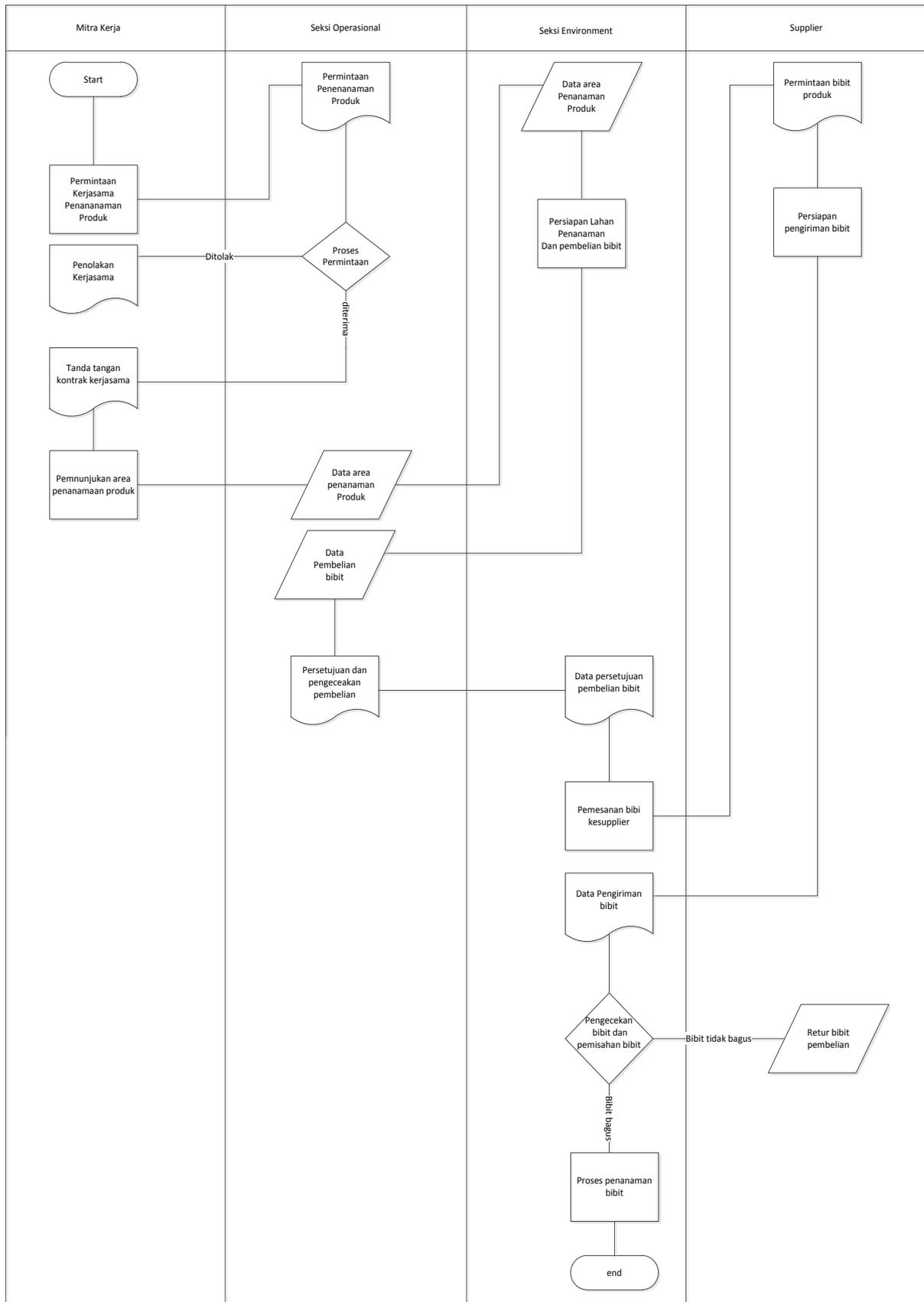
Merupakan distribusi awal dalam pengadaan bibit produk yang merupakan prosedur awal kegiatan produksi ataupun operasional penanaman, dibawah ini merupakan alur kegiatan pembelian bibit ataupun distribusi logistik bibit yang dilakukan oleh PT. SBA Wood Industries Palembang.

- a. Pembelian bibit diawali karena adanya permintaan kerjasama dari mitra kerja PT. SBA Wood Industries Palembang

yang diberikan berupa dokumen dan diserahkan kepada Kepala Operasional untuk diperiksa dan disetujui.

- b. Kepala Operasional memeriksa kebutuhan dan persyaratan apakah memenuhi atau tidak, jika tidak memenuhi persyaratan kerjasama maka, Kepala Operasional akan menolak dan mengirimkan surat penolakan kepada mitra kerja, sebaliknya jika memenuhi kebutuhan maka, pihak mitra kerja akan dikirimkan dokumen dan surat sebagai bukti kerjasama diterima.
- c. Pihak mitra akan menandatangani kontrak kerjasama serta menunjuk dan memilih lahan penanaman bibit produk yang diinginkan.
- d. Kepala Operasional akan memberikan data lahan dan bibit yang diperlukan kepada Seksi *Environment* untuk melakukan proses penanaman bibit.
- e. Kepala Operasional akan menyiapkan data pembelian yang diajukan kepada kepala operasional untuk disetujui.
- f. Setelah pembelian disetujui, maka pihak *Environment* akan menghubungi pihak *Supplier* Penjualan Bibit, untuk memesan bibit yang dibutuhkan.
- g. Pihak *Supplier* akan menyiapkan pesanan dan mengirimkan bibit kepada pihak *Environment* yang kemudian akan dicek oleh pihak *Environment*.
- h. Pengecekan bibit akan dilakukan pada saat bibit datang ke lokasi penanaman, Seksi *Environment* akan mengecek apakah bibit memiliki bobot yang baik atau rusak. Bibit yang rusak akan dikembalikan kepada pihak *Supplier* untuk diretur, sedangkan bibit yang bagus akan dijadikan bibit penanaman produk.

**Gambar 1. Proses Distribusi Pembelian Bibit/Logistik**



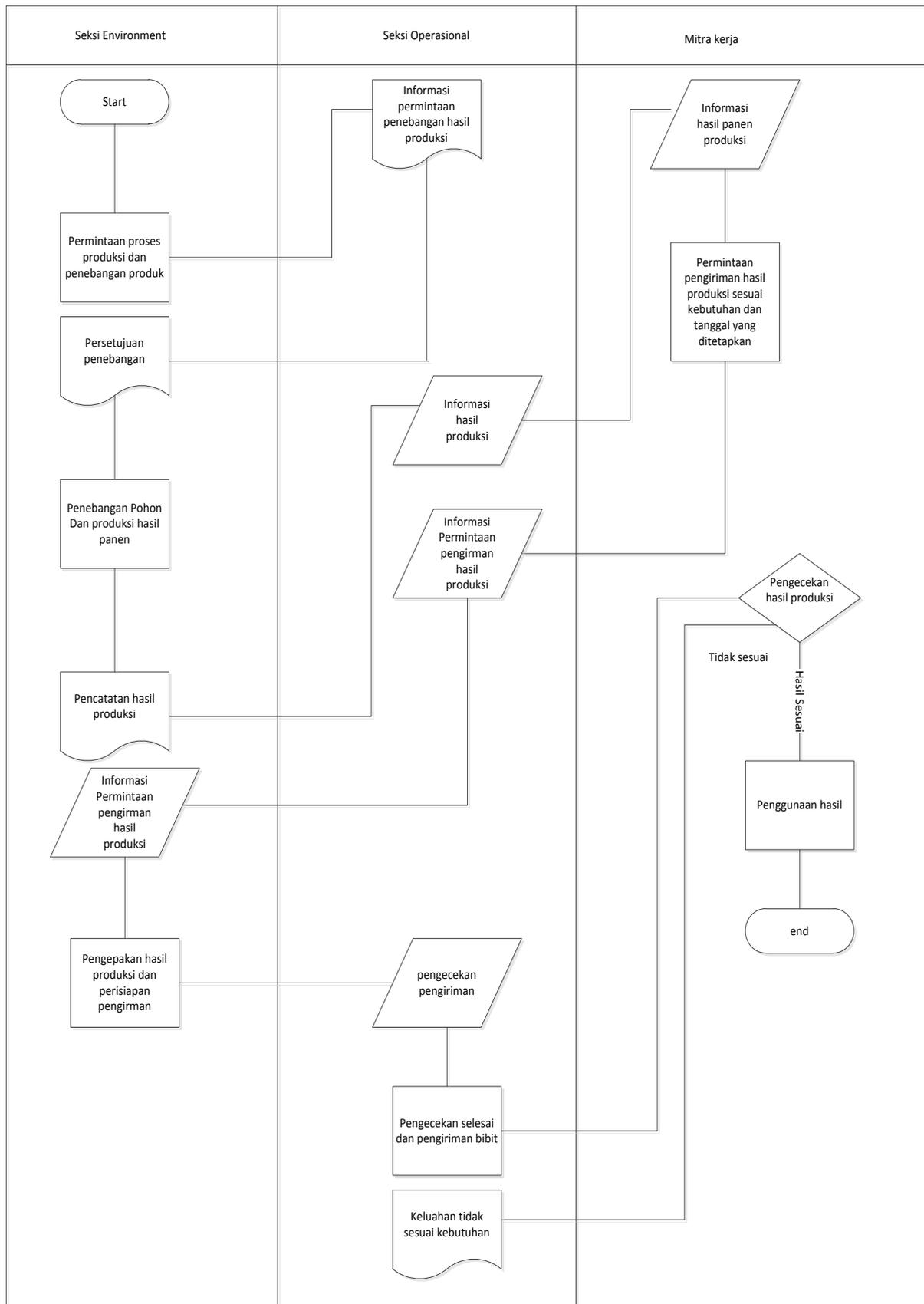
Sumber: PT. SBA Wood Industries Palembang

## **2. Proses Produksi Hasil Penanaman**

Merupakan prosedur akhir dari sistem penanaman yang ada pada PT. SBA Wood Industries. Berikut ini adalah prosedur produksi hasil penanaman.

- a. Seksi *Environment* akan meminta proses penebangan pohon yang telah siap ditebang, permintaan tersebut diajukan kepada pihak Kepala Operasional.
- b. Pihak Kepala Operasional akan mengecek dan melakukan persetujuan permintaan.
- c. Selanjutnya pihak *Environment* akan menebang pohon yang siap diproduksi.
- d. Hasil produksi akan dicatat dan didokumentasikan, kemudian diberikan kepada Kepala Operasional.
- e. Informasi hasil produksi akan dikirimkan kepada mitra kerja sebagai laporan produksi dan penebangan yang telah dilakukan.
- f. Pihak mitra kerja akan memeriksa dan meminta pengiriman hasil produksi sesuai tanggal yang ditetapkan.
- g. Informasi permintaan pengiriman ditujukan kepada Kepala Operasional kemudian ditebuskan kepada Seksi *Environment*.
- h. Adanya perintah pengiriman, Seksi *Environment* akan melakukan proses pengepakan dan persiapan pengiriman.
- i. Informasi persiapan pengiriman akan diberikan kepada Kepala Operasional untuk dicek. Jika telah dicek dan sesuai maka hasil produksi akan dikirimkan kepada mitra kerja.
- j. Setelah hasil produksi sampai, maka mitra kerja akan melakukan pengecekan hasil apakah sesuai kebutuhan atau tidak, jika sesuai kebutuhan maka hasil produksi akan digunakan untuk produksi lanjutan, jika tidak sesuai maka akan dibuatkan data keluhan untuk Kepala Operasional.

**Gambar 2. Proses Distribusi Produksi Hasil Panen**



Sumber: PT. SBA Wood Industries Palembang

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Sistem Pengendalian Intern Pendistribusian Logistik

Dalam menganalisis sistem pengendalian intern, penulis menggunakan indikator COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treatway Commission*). Selain dari kelemahan dan pembenahan yang harus dilakukan oleh PT. SBA Wood Industries Palembang, ada beberapa indikator yang telah diterapkan sesuai kebutuhan dan telah berjalan maksimal. Adapun indikator yang dibahas adalah sebagai berikut:

#### 1. Lingkungan Pengendalian

PT. SBA Wood Industries Palembang memiliki beberapa bagian struktur organisasi yang memiliki tugas dan wewenang dalam hal menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Setiap bagian memiliki pimpinan ataupun penanggung jawab utama dalam menjalankan fungsi mereka disetiap kegiatan yang berjalan. Setiap Kepala Bagian diharuskan melaporkan setiap hasil kerja yang telah dilakukan kepada Pimpinan perusahaan sebagai bukti pertanggung jawaban. PT. SBA Wood Industries Palembang memiliki komitmen dan manajemen yang relative baik, dikarenakan secara *structural* mereka telah dilengkapi dengan sertifikasi ISO sebagai bukti kualitas komitmen dan gaya menajemen yang relevan. Kualitas manajemen yang baik, komitmen yang sesuai standar serta gaya manajerial yang sesuai kebutuhan didukung oleh adanya sumber SDM yang memiliki kapasitas ataupun kemampuan dalam menjalankan tugas mereka masing-masing. Hal ini dapat terlaksana dikarenakan proses *recruitment* serta penyeleksian SDM yang dinilai memiliki standar yang sangat baik, hal ini dibuktikan dari latar belakang SDM yang ditempatkan sesuai pendidikan masing-masing. Proses penyeleksian dan tes yang sesuai dengan SOP menjadi salah satu

faktor penentuan kualitas SDM pada PT. SBA Wood Industries Palembang, perusahaan ini menerapkan sistem standarisasi kemampuan individual maupun tim seperti contohnya adalah perekrutan bagian *Operation Support*, dalam standar yang diterapkan setidaknya SDM mampu memahami tentang pemetaan penanaman jangka panjang untuk bibit akasia. Ketika proses penyeleksian sesuai dengan standar yang diterapkan perusahaan maka SDM akan dibenahi dengan pelatihan untuk menyesuaikan pekerjaan yang akan dijalani SDM dengan kemampuan yang telah dimiliki sebelumnya. Untuk menciptakan suasana operasional yang baik, PT. SBA Wood Industries Palembang selalu mengedepankan komunikasi dan pemberian sistem penghargaan bagi mereka yang mampu berprestasi dalam pekerjaan mereka, hal ini sebagai bentuk apresiasi serta dukungan antar bagian agar selalu berkerja sama serta menciptakan komunikasi yang aktif untuk mendapatkan hasil pekerjaan yang telah diterapkan atau ditargetkan. Adanya kepala bagian disetiap tanggung jawab pekerjaan, memudahkan pimpinan untuk mengevaluasi hal kerja yang telah berjalan pada setiap bagian, hal ini ditujukan agar perusahaan tetap pada jalur standar dan target yang diterapkan sebelumnya. Secara distribusi logistik proses pembelian bibit akan dilakukan ketika proses kerjasama antara mitra dan perusahaan telah disetujui dan disepakati. Secara konseptual proses pembelian bibit telah sesuai dengan prosedur secara umum yaitu menghubungi pemasok sebagai fungsi tunggal penyedia bibit, akan tetapi ada beberapa perbedaan yang menjadi kan proses pembelian bibit sedikit tidak maksimal hal ini dikarenakan harus adanya pemasok yang telah bekerja sama secara umum yang dapat memberikan persediaan bibit kepada perusahaan. adanya hal tersebut

setidaknya menurunkan kinerja penanaman bibit ketika ada bibit yang tidak dijual oleh pemasok yang telah bekerja sama, sehingga harus memulai proses pembelian bibit dengan pemasok lain melalui sistem dan prosedur kesepakatan yang relatif lama. Disisi lain proses distribusi logistik yang berjalan telah sangat baik, dikarenakan pembagian tugas antara pembeli dan penanam bibit telah dibagi sesuai dengan fungsi dan kapasitas SDM yang ada, walaupun ada beberapa tugas yang redudansi atau tugas ganda yang dijalankan oleh satu bidang, namun tidak terlalu berpengaruh terhadap proses distribusi yang ada. Pengaruh dari luar khususnya mitra kerja dan pemasok menjadi factor penting jalannya operasional distribusi perusahaan, sehingga banyak strategi dan *follow up* yang dilakukan perusahaan agar pihak tersedut selalu bekerja sama dan membantu setiap proses yang telah disepakati. Keunggulan PT. SBA Wood Industries Palembang telah memiliki bagian khusus yang tugasnya menjaga hubungan terhadap pihak terkait.

## 2. Penilaian Resiko

Menjadi 3 bagian dalam meminimalisir resiko yaitu:

- a. Resiko strategi mengedepankan konektivitas setiap tim yang berada disetiap bagian. Hasil kerja melalui strategi yang diterapkan harus dipertanggung jawabkan oleh setiap SDM. Setiap SDM diberikan wewenang masing-masing dalam mengakses dan mengetahui setiap strategi operasional yang akan diterapkan setiap periodenya, hal ini sebagai bentuk pencegahan resiko strategi agar tidak diketahui oleh pihak internal. Selain penerapan wewenang dan pertanggung jawaban yang harus dilaporkan setiap SDM juga diberikan kebebasan dalam hal memodifikasi strategi bisnis yang telah diterapkan dengan catatan dibawah pengontrolan
- b. Resiko finansial dikontrol oleh bagian *Accounting* dan *Finance* PT. SBA Wood Industries Palembang, Setiap yang dilaporkan oleh bagian tersebut merupakan hak dan tanggung jawab penuh bagian tersebut. Adanya pemberian wewenang tersebut membuat bagian *Accounting* dan *Finance* menerapkan sistem LOCK Document yang artinya tidak setiap dokumen keuangan dapat dilihat oleh bagian *Finance* serta didukung dengan adanya akses dan identifikasi *user* dalam hal pengaksesan dokumen. Semua hal tersebut digunakan untuk meminimalisir resiko finansial yang tidak diinginkan terjadi.
- c. Resiko informasi merupakan hal yang paling utama harus dicegah oleh setiap perusahaan. PT. SBA Wood Industries Palembang telah menerapkan pembagian akses dan wewenang setiap bagian. Masing-masing bagian dalam PT. SBA Wood Industries Palembang memiliki informasi penting yang berbeda namun tetap diketahui oleh Pimpinan Utama sebagai pengambil keputusan. Pemberian wewenang tersebut setidaknya memudahkan dalam mengidentifikasi resiko informasi jika terjadi. Dilihat dari prosedur umum, PT. SBA Wood Industries Palembang telah memiliki beberapa penerapan strategi menghadapi resiko yang ada salah satunya adalah penerapan kamanan data fisik yang ada melalui akses dan pembagian wewenang. Sama halnya dengan prosedur umum, resiko distribusi logistik telah diperkirakan dan diminimalisir melalui tahapan yang jelas yang penting yaitu adanya proses prasyarat

dokumen yang dilakukan kepada pihak yang bekerja sama baik *internal* maupun *eksternal* yang sah secara hukum. Hal ini dilakukan perusahaan agar kerjasama antar pemasok dan mitra tetap sesuai norma dan aturan yang jelas sehingga strategi yang diterapkan perusahaan terhadap proses kerjasama tetap terjaga dan sesuai dengan fungsi utamanya. Semua prasyarat yang dilakukan telah berisi semua tentang tata cara finansial/pembayaran.

### 3. Prosedur Pengendalian

Pembagian tugas yang jelas serta penerapan otorisasi setiap bagian pada PT. SBA Wood Industries Palembang setidaknya telah mempermudah proses pengidentifikasian setiap keputusan maupun kerja yang telah dilakukan. Tidak hanya hal tersebut keamanan dokumen dan standar akses dokumen yang baik juga menjadi faktor pendukung mudahnya dalam pengidentifikasian kecurangan dalam bentuk apapun. Pengendalian yang telah diterapkan oleh PT. SBA Wood Industries Palembang juga didukung dengan adanya sistem komputer yang telah menerapkan sistem *password* atau kata sandi pengaksesan setiap data perusahaan yang penting. Jika dilihat dari indikator resiko, PT. SBA Wood Industries Palembang sangat menjaga dan sangat serius terhadap keamanan data perusahaan, hal ini dikarenakan adanya kesadaran perusahaan karena data merupakan rahasia utama dalam operasional perusahaan. secara distribusi logistik keamanan data pembelian dan kerjasama mitra menjadi hal yang utama dalam proses distribusi. Data kerjasama merupakan data yang berisi semua prasyarat kontrak dan nilai *financial* suatu proyek kerjasama baik itu pemasok dan mitra, sehingga tidak semua orang yang memiliki wewenang dalam mengakses data tersebut. Pengendalian

terhadap akses data telah dilakukan perusahaan dengan adanya proses persetujuan akses data yang dinilai kompleks, seperti harus adanya persetujuan Pimpinan, Seksi *Operational* dan Seksi *Environment* sehingga waktu akses data tidak dapat dilakukan dengan cepat dan mudah. Disisi lain proses audit distribusi logistik menjadi hal yang tidak pernah lepas dari pengawasan, seperti proses awal distribusi berupa kerjasama dengan mitra sampai dengan hasil penanaman bibit. Audit yang dilakukan perusahaan berupa standarisasi keuangan sampai dengan proses kerjasama yang harus sesuai dengan sertifikasi ISO yang ada.

### 4. Informasi dan Komunikasi

Proses kegiatan operasional PT. SBA Wood Industries Palembang dimulai dengan adanya permintaan kerjasama dari pihak mitra untuk proses penanaman bibit pohon yang diinginkan. Bagian *External Relation* merupakan bagian awal yang menjalankan fungsinya dalam hal menjaga hubungan kerjasama tersebut sampai proses persetujuan kerjasama dan penandatanganan kontrak. Setiap *entertain* ataupun proses pelayanan kepada mitra harus dilaporkan kepada kepala bagian *External Relation*, yang kemudian laporan tersebut diberikan kepada Pimpinan. Setelah kerjasama disepakati maka bagian Seksi *Operational* akan meneruskan hubungan kepada mitra untuk mengurus setiap persyaratan kerjasama dan prosedural proses penanaman pohon yang diminta. Seksi *Operational* harus melaporkan setiap hasil pertemuan yang dilakukan bersama mitra kerja kepada Pimpinan sebagai bentuk pertanggung jawaban hasil kerja. Setelah semua proses kerjasama dan persyaratan selesai maka semua dokumen dan permintaan akan diserahkan kepada Seksi *Operational* sebagai bagian pelaksanaan penanaman di lapangan, namun dengan dibawah

pengontrolan dan pengawasan dari Pimpinan. Seksi *Operational* yang akan berkomunikasi dengan pihak *Supplier* dalam hal pembelian bahan baku sampai dengan pengiriman bahan baku. Pembelian bahan baku harus diketahui oleh pihak *Finance* sebagai bagian yang memproses setiap keuangan yang ada. Setelah proses pembelian bibit selesai maka bagian *Distrik Operational* dan *Operational Support* akan menjalankan tugasnya untuk memetakan proses penanaman bibit dan membuat rencana strategis kedepannya agar hasil penanaman dapat sesuai dengan kebutuhan dan harapan yang diinginkan. Setiap keputusan maupun strategi yang ada harus disetujui oleh Pimpinan untuk memeriksa dan menyetujui setiap *planning* yang telah dibuat. Selanjutnya Seksi *Operational* akan melakukan proses penanaman bibit sesuai dengan arahan yang telah dibuat oleh bagian *Distrik Operational* dan *Operational Support*. Saat proses penanaman berlangsung Seksi *Environment* akan menjalankan tugasnya untuk mengkoordinir setiap kegiatan yang berjalan. Semua prosedural yang berjalan harus diketahui oleh Pimpinan dan jika terjadi penyimpangan pelaporan dan ketidaksesuaian data yang dilaporkan dengan hasil lapangan maka semua merupakan tanggung jawab masing-masing bagian sesuai dengan fungsi yang telah diberikan. Data yang dilaporkan akan disimpan masing-masing oleh setiap bagian sebagai bukti rekap pelaporan dan hasil kerja yang telah dilakukan. Setiap akhir periode, setiap bagian diharuskan membuat laporan hasil kerja yang dilaporkan kepada Pimpinan sebagai bahan evaluasi dan *monitoring* bagi Pimpinan. Komunikasi dan pemberian informasi terhadap proses distribusi logistic sangat terarah dan berjalan sesuai fungsinya, hal ini dikarenakan pembagian tugas antara Seksi *Operational* dan Seksi *Environment*

sangat jelas yang memudahkan kedua bagian tersebut dalam menjalankan tugas distribusi yang ada. Tidak ada kelemahan dalam proses ini. Tidak sulitnya menjalankan peran proses distribusi karena adanya kerjasama yang telah dilakukan sebelumnya kepada pemasok dan mitra memudahkan kedua bagian tersebut untuk menghubungi pemasok dan mitra tanpa harus adanya persetujuan ataupun tahap yang sulit.

## 5. Pemantauan

Adanya pelaporan yang selalu diberikan dan evaluasi yang dilakukan oleh setiap bagian pada PT. SBA Wood Industries Palembang membuat proses pemantauan *relative* berjalan baik. Jika terjadi masalah ataupun ketidaksesuaian data pelaporan dan hasil lapangan maka, pencarian solusi dan pemecahan masalah akan dilakukan melalui rapat direksi oleh setiap bagian perusahaan dan pimpinan perusahaan untuk penentuan pengambilan keputusan dalam penyelesaian masalah yang terjadi. Prosedur pembelian bibit yang harus dijalankan melalui proses kerjasama telah membantu proses monitoring yang tidak terlalu sulit dilakukan, hal ini karena setiap proses pembelian harus dilengkapi dengan syarat yang telah ditentukan seperti adanya kwitansi pembelian dan laporan pembelian secara periodik. Sama halnya dengan proses penanaman yang tidak terlalu sulit dalam hal pengawasan, hasil penanaman dan proses penanaman harus dipertanggungjawabkan oleh Seksi *Environment* melalui laporan yang diberikan secara berkala, sehingga jika terjadi sesuatu yang tidak sesuai mudah untuk diidentifikasi oleh Pimpinan. Selain dua hal tersebut adanya bagian audit yang secara khusus sebagai pengawas *Operational* membuat setiap distribusi akan lebih terkontrol secara baik. Walaupun adanya kelemahan dalam pembuatan laporan distribusi yang

manual mengakibatkan laporan distribusi tidak dapat disajikan secara kompleks

## Analisis Hasil Pengendalian Intern Yang Telah Berjalan

### 1. Analisis secara umum

Secara keseluruhan setiap indikator yang ada pada COSO telah berjalan sesuai standar kebutuhan yang diterapkan oleh perusahaan, walaupun ada beberapa yang harus dibenahi antara lain:

- a. Jauhnya jarak antar Pimpinan dengan bagian *Operational* perusahaan sehingga komunikasi harus diwakili oleh setiap kepala bagian diluar dari tim bagian itu sendiri.
- b. Belum diterapkannya sistem komputer secara keseluruhan di setiap bagian sehingga ada beberapa bagian kesulitan dalam pembuatan laporan hasil kerja.
- c. Prosedural yang harus disetujui semua oleh pimpinan setidaknya menghambat proses kegiatan operasional walaupun sesuai standar harus dilakukan.
- d. Masih banyaknya penggunaan arsip pada PT. SBA Wood Industries Palembang sehingga data rentan akan kehilangan ataupun kecurangan walaupun telah memiliki akses masing-masing setiap bagian.
- e. Tidak terintegrasinya semua data dalam satu sistem komputer membuat Pimpinan harus mengevaluasi hasil kerja secara satu persatu yang relative memakan waktu banyak.

### 2. Analisis Secara Distribusi

Secara proses distribusi logistik setiap indikator yang ada pada COSO telah berjalan sesuai standar kebutuhan yang diterapkan oleh perusahaan, walaupun ada beberapa yang harus dibenahi antara lain:

- a. Untuk proses kerjasama antar mitra dan pemasok harus melalui tahapan dan persyaratan kerjasama yang sangat kompleks sehingga

mempengaruhi loyalitas dan hubungan dengan pihak luar.

- b. Penyajian laporan distribusi masih tidak dapat dibuat secara *detail* sehingga laporan distribusi tidak dapat dikontrol secara lebih kompleks.
- c. Adanya wewenang ganda yang didapatkan oleh Seksi *Environment* sehingga banyaknya pekerjaan dan tanggung jawab yang lebih dimiliki oleh bagian tersebut.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengendalian intern pada PT. SBA Wood Industries Palembang telah sesuai dengan standar dan kebutuhan perusahaan hal ini dibuktikan dengan adanya penerapan dan evaluasi yang berkala oleh Pimpinan perusahaan serta adanya kualitas SDM yang sesuai kebutuhan dengan didukung adanya pelaksanaan setiap indikator COSO yang telah berjalan maksimal.
2. PT. SBA Wood Industries Palembang memiliki struktur organisasi, pembagian tugas serta wewenang yang jelas hal ini dibuktikan dengan adanya rincian tugas dan pertanggungjawaban hasil kerja yang telah dilaporkan sesuai kapasitas bagian setiap periodenya.
3. Proses evaluasi hasil kerja yang *relative* lama dikarenakan tidak terintegrasinya hasil seluruh laporan dalam satu objek laporan keseluruhan, hal ini dikarenakan belum menyeluruhnya penerapan sistem komputer yang ada pada PT. SBA Wood Industries Palembang.

### Saran

Adapun beberapa saran yang penulis berikan untuk PT. SBA Wood Industries Palembang berdasarkan hasil penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

1. Hubungan antar lini bagian ke Pimpinan yang terhalang oleh masing-masing

Kepala Bagian membuat komunikasi tim dibagian tidak maksimal sehingga pimpinan diharuskan untuk mengevaluasi dan berkomunikasi hasil kerja tidak hanya melalui kepala bagian melainkan keseluruhan ini dalam masing-masing bagian yang ada oleh karena itu perlu adanya komunikasi langsung yang dijalankan pada saat evaluasi hasil kinerja karyawan antara bawahan dan Pimpinan tanpa adanya penyalur komunikasi seperti kepala bagian dan sejenisnya, media yang digunakan bisa seperti rapat evaluasi antar bawahan dan Pimpinan secara langsung.

2. Harus adanya penerapan sistem komputer yang menyeluruh agar proses pelaporan dan keamanan data dapat lebih terjaga dan lebih aman, serta proses integrasi data hasil kerja dapat diakses dengan mudah dan cepat oleh Pimpinan.
3. Untuk peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian dengan sub lingkup yang lebih luas seperti pengaruh kinerja terhadap loyalitas karyawan ataupun sub lingkup lainnya.
4. Bagi karyawan disarankan untuk selalu menjalankan fungsinya sesuai dengan wewenang walaupun terhalang oleh lini atau bagian department yang mendalam, serta dibuka komunikasi forum antar karyawan yang digunakan sebagai media dalam penyaluran aspirasi dan keluhan karyawan.
5. Meminimalisirkan prosedural dalam melaksanakan kegiatan operasional yang mengharuskan persetujuan Pimpinan dalam melakukan kegiatan yang berjalan, diluar dari persetujuan yang sangat penting dan mendesak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arrens, Alvin A., Loebbecke, James K., 1997, *Auditing An Integrated Approach*, New Jersey. Prentice-Hall.
- Aryani, Alif Widya. 2009. *Mengevaluasi Sistem Pengendalian Intern Pemberian Kredit Pada PT. BPR Pasar Boja dengan menggunakan Standar COSO*. Fakultas Ekonomi.
- Baridwan, Zaki, 2001. *Intermediate Accounting, Edisi VII*, Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada, Yogyakarta.
- Baridwan, Zaki. 1998. *Sistem Akuntansi: Penyusunan Prosedur dan Metode*. Yogyakarta: BPFE.
- Daniel, dkk. 2008. *Sistem Informasi Manajemen Logistik Pada PT Sinar Timur Sejahtera Palembang*. STMIK Global Informatika MDP, Palembang.
- Hartadi, Drs. Bambang. 1999. *Sistem Pengendalian Intern, Edisi III*, Badan Penerbit BPFE-Yogyakarta.
- James, A. Hall, 2007. *Sistem Informasi Akuntansi. Edisi Ketiga, Terjemahan Amir Abadi Yusuf*, Salemba Empat, Jakarta.
- Kobbelt L., Campagna S., Vorsatz J., Seidel H.-P. 1998. *Interactive multi-resolution modeling on Arbitrary meshes*. In Proceedings of ACM SIGGRAPH, ACM Press, pp. 105–114.
- Lazuardi, Elmara Mahendradipa. 2013. *Sistem Informasi Pendistribusian Barang Melalui Transporter Pada PT.Tiga Pilar Semarang*. Fakultas Ilmu Komputer Universitas Dian Nuswantoro, Semarang.
- Mulyadi. 2010. *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nurani, Nurani. 2014. *Analisis Saluran Distribusi Selektif Agen Dan Sub Agen Terhadap Volume Penjualan (Studi Kasus Pada PT. Charoen Pokphand Indonesia Tbk. Area Pemasaran*

*Kabupaten Blitar*). Bonorowo : Jurnal Universitas Tulungagung, [S.l.], v. 1, n. 2, p. 23-34, Jun. 2015.

Nurmailiza, Tengku, 2009. *Analisis Pengendalian Intern Atas Persediaan Barang Dagang Pada PT. Sabda Cipta Jaya*. Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara, Medan