

Analisis Peran Internal Audit Dalam Penerapan Pengendalian Operasional (Studi Kasus PT. Perkebunan Nusantara XI)

Cindy Pramita Rachmawati^a, J.B Amiranto^b

^aEkonomi dan Bisnis / Akuntansi, 1221900124@surel.untag-sby.ac.id, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

^bEkonomi dan Bisnis / Akuntansi, jb_amiranto@untag-sby.ac.id, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

ABSTRACT

This study aims to determine whether the implementation of Internal Audit in PT. Perkebunan Nusantara XI implements appropriate internal controls to improve the efficiency and efficiency of the company's operations. The data collection technique used in this study is through interviews, namely direct question and answer with the company's internal auditors to find out the company's development and activities, and observation, namely observations that are carried out directly without intermediaries to the object. Based on the analyzed research data, it can be concluded that the internal control criteria according to COSO (2013) as a result of the conditions of PT Perkebunan Nusantara XI have implemented internal control well marked by the company's directors having provided assertion in writing in the audited Financial Statements in 2021. However, in 2020 there was a deviation in the implementation of Corporate Operational Standards (SOP) at PT. Nusantara XI plantation which resulted in misuse of sugar supplies in sugar factories. There are warehouse workers who manipulate data, resulting in losses for the company. However, PT. Nusantara XI plantation has improved the company's internal control by tightening the implementation of SOPs. The implications of this study can determine the extent of progress carried out by employees whether they are in accordance with standards or work plans, whether resources have been used in accordance with what has been set.

Keywords: Implementation, Internal Control, Operational Control, PT. Perkebunan Nusantara XI.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah penerapan Audit Internal pada PT. Perkebunan Nusantara XI menerapkan pengendalian internal yang tepat untuk meningkatkan efisiensi dan efisiensi operasional perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus (*case study*). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui wawancara, yaitu tanya jawab langsung dengan auditor internal perusahaan untuk mengetahui perkembangan dan kegiatan perusahaan, dan observasi yaitu pengamatan yang dilakukan secara langsung tanpa perantara terhadap objek. Berdasarkan data hasil penelitian yang dianalisis, dapat disimpulkan bahwa kriteria pengendalian internal menurut COSO (2013) hasil kondisi dari PT Perkebunan Nusantara XI telah melaksanakan pengendalian internal dengan baik ditandai oleh direksi perusahaan telah memberikan asersi secara tertulis dalam Laporan Keuangan audited tahun 2021. Namun, pada tahun 2020 pernah terjadi penyimpangan penerapan Standar Operasional Perusahaan (SOP) di PT. Perkebunan Nusantara XI yang berakibat pada terjadinya penyalahgunaan persediaan gula di pabrik gula. Terdapat oknum pekerja gudang yang melakukan manipulasi data sehingga mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Namun, PT. Perkebunan Nusantara XI ini telah memperbaiki pengendalian internal perusahaan dengan cara memperketat pelaksanaan SOP. Implikasi penelitian ini dapat mengetahui sejauh mana progres yang dilaksanakan oleh karyawan apakah sudah sesuai dengan standar atau rencana kerja, apakah sumber daya telah digunakan sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

Kata Kunci: Penerapan, Internal Audit, Pengendalian Operasional, PT. Perkebunan Nusantara XI.

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap perusahaan mempunyai tujuan untuk mencapai keuntungan yang maksimal, tujuan tersebut dapat dicapai apabila perusahaan dikelola dan dioperasikan dengan baik. Dalam mengoperasikan suatu perusahaan dibutuhkan suatu proses perencanaan yang baik untuk mempermudah kegiatan perusahaan.

Menurut Sukrisno Agoes (2004:221), audit internal adalah pemeriksaan yang dilakukan melalui audit internal perusahaan, baik pada laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan, serta kepatuhan terhadap kebijakan manajemen puncak yang ditetapkan dan kepatuhan terhadap peraturan pemerintah dan ketentuan hubungan profesional yang relevan.

Audit internal mengalami pergeseran paradigma yang semula didasarkan pada paradigma tradisional atau audit kepatuhan menjadi pendekatan berbasis nilai tambah internal. Dalam paradigma lama, auditor internal hanya berfungsi untuk membantu manajemen puncak dalam pengamanan aset perusahaan dan mengawasi jalannya operasional perusahaan, terutama dalam aspek pengendalian. Perubahan paradigma ini disebabkan oleh perubahan kebutuhan organisasi, teknologi, dan kompleksitas kegiatan dan sistem organisasi.

Dalam tugasnya, auditor internal selalu dikaitkan dengan pencarian kesalahan manajemen karena perannya sebagai pemeriksa manajemen membuat auditor internal pada posisi yang bertentangan dengan manajemen (auditee). Oleh karena itu, perlu adanya perspektif baru dalam memperkenalkan tugas audit internal kepada manajemen, salah satunya melalui auditor internal yang menjadi konsultan bagi manajemen. Di era modern saat ini internal audit telah melakukan pendekatan dengan berorientasi pada pemberian nilai tambah bagi perusahaan yang dilakukan secara sistematis untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektifitas dalam menilai manajemen risiko, pengendalian, dan proses tata kelola.

Masalah yang kemudian timbul berkaitan dengan peranan internal audit adalah seberapa besar pengaruh keberadaan internal audit dalam memberikan nilai tambah bagi perusahaan itu sendiri. Nilai perusahaan yang baik juga merupakan dampak dari adanya Pengendalian Internal perusahaan yang baik. Menurut Hery (2013:159), Pengendalian Internal adalah seperangkat kebijakan dan prosedur untuk melindungi aset perusahaan dari segala bentuk penyalahgunaan, memastikan ketersediaan informasi akuntansi perusahaan yang akurat, memastikan bahwa semua ketentuan (peraturan) undang-undang serta kebijakan manajemen telah dipatuhi atau dilaksanakan oleh seluruh karyawan perusahaan.

Mekanisme dalam sistem pengendalian internal adalah salah satu sarana utama untuk memastikan bahwa pengelolaan perusahaan telah dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip pengendalian internal. Prinsip-prinsip pengendalian internal untuk mengamankan aset dan meningkatkan keakuratan catatan (informasi) akuntansi. Komponen pengendalian internal menurut COSO framework terdiri dari lima komponen yang saling terkait yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Pengendalian internal dijalankan sebuah auditor perusahaan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan dalam mencapai tujuan entitas.

Pengendalian internal bukan hanya mencakup pada pengendalian dibidang akuntansi dan keuangan saja, namun juga meliputi pengendalian aset, pemeliharaan, inventaris dan program pelatihan pegawai serta staf. Dengan adanya penerapan sistem pengendalian internal yang baik, maka diharapkan perusahaan dapat mempertahankan eksistensinya serta melaksanakan setiap aktivitas dengan efektif dan efisien, sehingga dapat secara konsisten mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Kejadian yang pernah terjadi mengenai pelanggaran prinsip-prinsip pengendalian internal terdapat pada kasus fraud korupsi di Indonesia. Berdasarkan berita DetikNews Indonesia 25 Oktober 2022, Kasus fraud korupsi di Indonesia terjadi semakin merata di tingkat pemerintahan pusat sampai dengan daerah dan BUMN/BUMD. Penyalahgunaan kekuasaan penyelenggaraan pemerintahan seperti perampasan tanah melibatkan kerugian mantan bupati Indragiri Hulu (1998-2008) yang diperkirakan mencapai Rp 78 triliun, dan korupsi izin pertambangan Bupati Kotawaringin Timur senilai Rp 5,8 triliun, serta korupsi BP Migas-PT Trans-Pacific Petrochemical Indotama (TPP) sekitar Rp 37,8 triliun.

Menurut Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester (IHPS) I 2022, BPK yang memuat 15.674 masalah sebesar Rp 18,37 triliun sebanyak 7.020 masalah atau 45% di antaranya karena kelemahan sistem pengendalian internal. BPK memiliki temuan, yaitu untuk menunjukkan bahwa di lingkungan pemerintah termasuk BUMN/D tampak tidak disiplin atau tidak patuh terhadap pelaksanaan pengendalian internal.

Sekalipun pengendalian internal telah ada, tetapi kasus fraud korupsi terjadi di lingkungan pemerintah justru makin merata.

Menurut pendapat penulis terhadap fenomena tersebut, dalam kasus fraud korupsi di Indonesia yang semakin merata di tingkat pemerintahan pusat sampai dengan daerah dan BUMN/BUMD. Kasus tersebut terjadi karena lingkungan pemerintah termasuk BUMN/BUMD ternyata belum disiplin atau belum patuh menerapkan pengendalian internal sehingga menimbulkan kerugian, potensi kerugian, atau kekurangan penerimaan. Dari kasus tersebut, pemerintah harus meningkatkan sistem pengawasan internal untuk mencegah penyimpangan dan mengawal keberlangsungan yang terjadi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis melakukan penelitian ini karena untuk mengetahui analisis peran internal audit dalam pengendalian operasional. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “Analisis Peran Internal Audit dalam Penerapan Pengendalian Operasional (Studi Kasus Pada PT. Perkebunan Nusantara XI)”.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, maka rumusan masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah “Bagaimana Peran *Internal Audit* dalam Penerapan Pengendalian Operasional pada PT. Perkebunan Nusantara XI?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah diuraikan diatas, tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan membuktikan peran *internal audit* dalam penerapan pengendalian operasional dalam PT Perkebunan Nusantara XI.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan seperti :

- a. Bagi Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan referensi yang dapat membantu pihak manajemen dalam menjalankan operasinya dan memberikan gambaran tentang pentingnya pengendalian operasional bagi perusahaan.
- b. Bagi Penulis
Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai pengembangan wawasan serta pemahaman dan perbandingan antara teori auditing dengan praktek yang sebenarnya mengenai peranan audit internal dan pengendalian operasional.
- c. Bagi Universitas
Hasil penelitian ini diharapkan mampu menjadi referensi bagi mahasiswa ataupun peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dalam bidang yang sama.
- d. Bagi Peneliti Selanjutnya
Untuk diharapkan dapat dijadikan acuan bagi peneliti lain dalam penelitian selanjutnya yang mengambil topik sejenis.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Auditing

2.1.1 Definisi Auditing

Definisi auditing menurut Mulyadi (2014:9) adalah proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti pernyataan tentang kegiatan dan peristiwa ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kepatuhan antara pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta mempresentasikan hasilnya kepada konsumen yang berkepentingan.

Sedangkan menurut Agoes (2014) auditing adalah suatu pemeriksaan yang dilakukan secara kritis dan sistematis oleh pihak yang independen, terhadap laporan keuangan yang telah disusun oleh manajemen, dengan catatan-catatan pembukuan dan bukti-bukti pendukungnya, dengan tujuan untuk memberikan pendapat mengenai kewajaran laporan keuangan tersebut.

Dari definisi di atas menurut pendapat penulis audit adalah suatu kegiatan untuk melakukan peninjauan ulang terhadap segala data yang benar dari setiap laporan yang dibuat. Hal tersebut dimaksudkan untuk melakukan pengecekan data yang bisa digunakan untuk memastikan ketepatannya. Dalam pemeriksaannya, auditor melakukan audit berdasarkan *International Auditing Standards* (ISA). Selanjutnya, pemeriksaan dilakukan oleh pihak independen, yaitu akuntan publik yang berasal dari luar perusahaan dan tidak memiliki kepentingan khusus terhadap perusahaan.

2.1.2 Tujuan Auditing

Menurut Alvin A. Arens, et al. (2017: 183), tujuan audit secara umum dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Eksistensi, Memastikan bahwa semua harta dan kewajiban yang tercatat memiliki eksistensi atau keterjadian pada tanggal tertentu, jadi transaksi tercatat tersebut harus benar-benar telah terjadi.
2. Keterjadian, Memastikan transaksi dan peristiwa yang dicatat dalam laporan keuangan telah atau benar-benar terjadi dan bersangkutan dengan entitas tersebut selama periode akuntansi itu.
3. Kelengkapan, Meyakinkan bahwa seluruh transaksi telah dicatat atau ada dalam jurnal secara aktual telah dimasukkan.
4. Penilaian, Memastikan bahwa prinsip-prinsip akuntansi yang berlaku umum telah diterapkan dengan benar.
5. Keakuratan, Memastikan transaksi dan saldo perkiraan yang ada telah dicatat berdasarkan jumlah yang benar, perhitungan yang benar, diklasifikasikan dan dicatat dengan tepat.
6. Klasifikasi, Memastikan bahwa transaksi yang dicantumkan dalam jurnal diklasifikasikan dengan tepat.
7. Pisah Batas, Memastikan bahwa transaksi-transaksi yang dekat tanggal neraca dicatat dalam periode yang tepat.
8. Pengungkapan, Meyakinkan bahwa saldo akun dan persyaratan pengungkapan yang berkaitan telah disajikan dengan wajar dalam laporan keuangan dan dijelaskan dengan wajar dalam isi dan catatan kaki laporan tersebut.

2.1.3 Jenis Auditing

Menurut Bayangkara (2015:6) jenis audit dibagi menjadi 4 yaitu :

1. Audit Laporan Keuangan
Merupakan audit yang dilakukan oleh auditor independen terhadap laporan keuangan yang disajikan kliennya, untuk menentukan apakah laporan keuangan auditee telah disusun sesuai prinsip-prinsip berterima umum (PABU).
2. Audit Kepatuhan
Audit yang bertujuan untuk menentukan tingkat kepatuhan suatu entitas terhadap hukum, peraturan, kebijakan, rencana dan prosedur. Audit kepatuhan bisa dilakukan oleh auditor eksternal atau internal, dan penerima laporan audit ialah manajemen perusahaan dan pemerintah.
3. Audit Internal
Audit internal dilakukan oleh auditor perusahaan. Penerimaan laporan hasil internal audit adalah manajemen perusahaan.
4. Audit Operasional (Manajemen)
Audit operasional bisa dilakukan oleh auditor eksternal maupun internal. Penerima laporan audit operasional adalah perusahaan.

2.2. Internal Audit

2.2.1 Definisi Internal Audit

Menurut Sukrisno Agoes (2019), *Internal Audit* (pemeriksaan internal) adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh divisi audit internal perusahaan terhadap laporan keuangan dan catatan akuntansi perusahaan, serta kepatuhan terhadap kebijakan manajemen puncak yang ditetapkan dan kepatuhan terhadap peraturan pemerintah dan ketentuan-ketentuan dari ikatan profesi yang berlaku.

Internal Audit menurut The Institute of Internal Auditor yang dikutip oleh Bayangkara (2017:3) adalah sebagai berikut : “An independent appraisal activity established within an organization to examine and

evaluate its activities as a service to the organization. The object of internal auditing is to assist members in the organization in the effective discharge of their duties". Maksud dari kutipan tersebut, audit internal dalam kegiatan penilaian independen yang ditetapkan dalam organisasi untuk menyelidiki dan mengevaluasi kegiatannya sebagai layanan kepada organisasi.

Berdasarkan teori-teori di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa audit internal adalah pemeriksaan atau evaluasi yang dilakukan oleh bagian internal dalam suatu perusahaan, baik di perusahaan milik negara maupun perusahaan swasta atas laporan keuangan dan memberikan catatan akuntansi secara objektif dan independen serta reliabilitas informasi yang dihasilkan oleh perusahaan berguna untuk mengambil keputusan.

2.2.2 Tujuan Internal Audit

Tujuan Audit Internal yang dikemukakan Sukrisno Agoes (2019:219) menyatakan tujuan pemeriksaan yang dilakukan oleh internal auditor adalah untuk membantu semua pimpinan perusahaan (manajemen) dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan memberikan analisis, penilaian, saran, dan komentar mengenai kegiatan yang diperiksanya.

Bayangkara (2017:4) menyebutkan tujuan internal audit terdiri dari 5 sebagai berikut:

1. Menilai keandalan laporan keuangan.
2. Menentukan tingkat kepatuhan suatu entitas terhadap hukum, peraturan, kebijakan, rencana dan prosedur.
3. Menilai pengendalian internal organisasi.
4. Menilai efisien dan efektivitas penggunaan sumber daya.
5. Program peninjauan terhadap hasil dengan tujuan organisasi.

2.2.3 Fungsi Internal Audit

Fungsi Internal Audit menurut Mulyadi (2015) antara lain sebagai berikut:

1. Pemeriksaan (audit) dan penilaian terhadap efektivitas struktur pengendalian internal dan mendorong penggunaan struktur pengendalian internal yang efektif dengan biaya yang minimum.
2. Menentukan sampai seberapa jauh pelaksanaan kebijakan manajemen puncak dipatuhi.
3. Menentukan sampai seberapa jauh kekayaan perusahaan di pertanggungjawabkan dan dilindungi dari segala macam kerugian.
4. Menentukan keandalan informasi yang dihasilkan oleh berbagai bagian dalam perusahaan.
5. Memberikan rekomendasi perbaikan kegiatan-kegiatan perusahaan.

2.2.4 Ruang Lingkup Audit

Menurut Hery (2017:270) ruang lingkup audit internal: "Ruang lingkup pemeriksaan internal menilai keefektifan sistem pengendalian internal serta pengevaluasian terhadap kelengkapan dan keefektifan sistem pengendalian internal yang dimiliki organisasi, serta kualitas pelaksanaan tanggung jawab yang diberikan". Dalam melakukan pemeriksaan internal harus :

1. Me-review keandalan (reliabilitas dan integritas) informasi finansial dan operasional serta cara yang dipergunakan untuk mengidentifikasi, mengukur, mengklarifikasi, dan melaporkan informasi tersebut.
2. Me-review berbagai sistem yang telah ditetapkan untuk memastikan kesesuaiannya dengan berbagai kebijakan, rencana, prosedur, hukum dan peraturan yang dapat berakibat penting terhadap kegiatan organisasi, serta harus menentukan apakah organisasi telah mencapai kesesuaian dengan hal-hal tersebut.
3. Me-review berbagai cara yang dipergunakan untuk melindungi harta dan bila dipandang perlu, memverifikasi keberadaan harta-harta tersebut.
4. Menilai keekonomisan dan keefisienan penggunaan berbagai sumber daya.
5. Me-review berbagai operasi atau program untuk menilai apakah hasilnya konsisten dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dan apakah kegiatan program tersebut dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan.

2.3. Pengendalian Internal

2.3.1 Definisi Pengendalian Internal

Bodnar, et al (2006: 129), mendefinisikan pengendalian sebagai proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan karyawan lain perusahaan yang dirancang untuk memberikan jaminan yang wajar terkait dengan pencapaian tujuan berikut: (1) reliabilitas laporan keuangan, (2) efektivitas dan efisiensi operasi, (3) kepatuhan terhadap peraturan dan regulasi yang berlaku.

Menurut COSO (2013), pengendalian internal adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan personel lainnya yang dirancang untuk memberikan kepercayaan yang cukup sehubungan dengan pencapaian tujuan yang terkait dengan operasional, pelaporan, dan kepatuhan terhadap peraturan.

Dengan demikian, pengertian pengendalian internal menurut penulis adalah penggunaan semua sumber daya perusahaan untuk meningkatkan, mengendalikan, dan mengawasi berbagai aktivitas dengan tujuan untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan tercapai.

2.3.2 Fungsi dan Tujuan Pengendalian Internal

Tujuan Pengendalian Internal menurut COSO (2013) yaitu :

1. Operasional:
Berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi operasi entitas, termasuk tujuan kinerja operasional dan keuangan, dan menjaga aset terhadap kerugian.
2. Pelaporan:
Berkaitan dengan pelaporan keuangan dan non-keuangan internal dan eksternal dan dapat mencakup keandalan, ketepatan waktu, transparansi, atau istilah lain yang ditetapkan oleh regulator, penentu standar yang diakui, atau kebijakan entitas.
3. Kepatuhan:
Berkaitan dengan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang menjadi subjek entitas.

Menurut Mulyadi (Asma, 2013) fungsi dan tujuan pengendalian internal adalah sebagai berikut :

1. Menjaga Kekayaan Harta Milik Perusahaan dan Catatan Organisasi.
Kekayaan fisik perusahaan dapat dicuri, disalahgunakan atau dihancurkan secara tidak sengaja kecuali kekayaan tersebut dilindungi dengan pengendalian yang memadai. Demikian juga, kekayaan perusahaan yang tidak memiliki bentuk fisik seperti piutang dagang akan terkena defisit jika dokumen dan catatan penting tidak dijaga.
2. Mengecek Ketelitian dan Keandalan Data Akuntan.
Manajemen memerlukan informasi keuangan yang teliti dan andal untuk menjalankan kegiatan usahanya. Banyak informasi akuntansi yang digunakan oleh manajemen untuk dasar pengambilan keputusan penting. Pengendalian intern dirancang untuk memberikan jaminan proses pengolahan data akuntansi akan menghasilkan informasi keuangan yang teliti dan andal, karena data akuntansi mencerminkan perubahan kekayaan perusahaan.
3. Mendorong Efisiensi.
Pengendalian internal ditujukan untuk mencegah duplikasi usaha yang tidak perlu atau pemborosan dalam segala kegiatan bisnis perusahaan dan untuk mencegah penggunaan sumber daya perusahaan yang tidak efisien.
4. Mendorong Dipatuhinya Kebijakan Manajemen.
Untuk mencapai tujuan perusahaan, manajemen menetapkan kebijakan dan prosedur. Pengendalian intern ini ditujukan untuk memberikan jaminan yang memadai agar kebijakan manajemen dipatuhi oleh karyawan.

2.3.3 Kriteria Pengendalian Internal

Kriteria Pengendalian Internal menurut COSO (2013) :

1. Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian adalah seperangkat standar, proses, dan struktur yang menyediakan dasar untuk melaksanakan pengendalian internal di seluruh organisasi. Faktor-faktor yang tercakup dalam lingkungan pengendalian adalah :

- a. Menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika
 - b. Latihan pengawasan tanggung jawab
 - c. Menetapkan struktur, otoritas, dan tanggung jawab
 - d. Menunjukkan komitmen untuk kompetensi
 - e. Menerapkan akuntabilitas.
2. Penilaian Risiko
- Manajemen harus mempertimbangkan macam-macam risiko dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mengendalikan. Sehingga tujuan pengendalian internal dapat dicapai. Saat risiko dapat diidentifikasi, risiko dapat dianalisis untuk memperkirakan seberapa penting risiko tersebut untuk menilai kemungkinan terjadinya risiko pada perusahaan. Faktor-faktor yang tercakup dalam Penilaian Risiko :
- a. Menentukan tujuan yang sesuai
 - b. Mengidentifikasi dan menganalisis risiko
 - c. Menilai risiko penipuan
 - d. Mengidentifikasi dan menganalisis perubahan yang signifikan
3. Aktivitas Pengendalian
- Prosedur yang membantu memastikan arahan dari manajemen untuk mitigasi risiko pencapaian tujuan telah dilaksanakan. Faktor-faktor yang tercakup dalam Aktivitas Pengendalian :
- a. Memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian
 - b. Memilih dan mengembangkan kontrol umum atas teknologi
 - c. Menyebarkan aktivitas pengendalian melalui kebijakan dan prosedur.
4. Informasi dan Komunikasi
- Informasi diperoleh atau dihasilkan oleh manajemen dari baik sumber internal maupun eksternal dalam rangka mendukung komponen pengendalian internal. Komunikasi digunakan untuk menyebarluaskan informasi penting internal maupun eksternal, sebagaimana diperlukan untuk menanggapi dan mendukung pemenuhan kebutuhan. Faktor-faktor yang tercakup dalam Informasi dan Komunikasi :
- a. Menggunakan informasi yang relevan
 - b. Berkomunikasi secara internal
 - c. Berkomunikasi eksternal
5. Pemantauan
- Pemantauan untuk memverifikasi bahwa masing-masing dari kelima komponen pengendalian internal, termasuk pengendalian yang memengaruhi prinsip-prinsip dalam setiap komponen. Sistem pengendalian internal dapat diawasi melalui usaha manajemen perusahaan yang berkelanjutan atau evaluasi terpisah. Faktor-faktor yang tercakup dalam Pemantauan :
- a. Melakukan evaluasi berkelanjutan dan/atau terpisah
 - b. Mengevaluasi dan mengkomunikasikan kekurangan

3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Dr. M. Sobry Sutikno dan Prosmala Hadisaputra, M.Pd.I (2020), penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk menyelidiki dan memahami perilaku individu atau kelompok dan fenomena sosial dalam keadaan alam sehingga diperoleh data deskriptif (non kuantitatif) dalam bentuk lisan dan atau tulisan, yang kemudian juga ditafsirkan secara deskriptif. Subyek dari penelitian ini adalah Auditor Internal PT. Perkebunan Nusantara XI. Cara pengumpulan datanya dilakukan melalui observasi dan wawancara guna memberikan gambaran tentang bagaimana Peran Audit Internal dalam Pengendalian Operasional pada PT. Perkebunan Nusantara XI.

3.2 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara XI dengan alamat Jl. Merak No 1 Surabaya.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Menurut Sugiyono (2015), Data kualitatif dapat didefinisikan sebagai data yang berbentuk kata, skema, dan gambar. Jadi menurut penulis, data kualitatif adalah data yang tidak dapat diukur dalam skala numerik. Data kualitatif dalam penelitian ini berupa wawancara, dokumen, dan informasi tentang pengendalian operasional PT. Perkebunan Nusantara XI Surabaya.

Sumber data yang digunakan penulis dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder. Menurut Husein Umar (2013), data primer dapat didefinisikan sebagai data yang diperoleh dari sumber pertama, baik yang berasal dari individu atau perseorangan misalnya hasil dari wawancara, atau yang berasal dari hasil pengisian kuesioner yang dilakukan oleh peneliti. Menurut penulis, data primer merupakan jenis data penelitian yang dikumpulkan melalui bukti pribadi dengan cara wawancara atau mengisi kuesioner. Data Sekunder menurut Sugiyono (2016:225) data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau lewat dokumen. Menurut penulis, data sekunder adalah data yang diperoleh tidak dari sumber utama atau objek penelitian secara langsung. Data sekunder berasal dari sumber kesekian.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Wawancara dan Observasi. Wawancara yaitu tanya jawab secara langsung dengan auditor internal perusahaan dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan objek yang diteliti. Wawancara ini dilaksanakan untuk memperoleh data mengenai sejarah perusahaan, struktur organisasi perusahaan dan aktivitas perusahaan yang dapat digunakan untuk mengetahui perkembangan dan kegiatan perusahaan. Observasi yaitu observasi yang dilakukan secara langsung tanpa perantara terhadap objek di tempat kejadian atau tempat berlangsungnya peristiwa. Observasi ini dilakukan pada PT. Perkebunan Nusantara XI Surabaya terhadap peran internal audit dalam pengendalian operasional perusahaan.

3.5 Definisi Konsep dan Definisi Variabel

Menurut Sugiyono (2015), Pengertian definisi operasional dalam variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Audit Internal menyusun program audit yang mencakup penilaian kualitas yang dilakukan secara periodik dan berkelanjutan terhadap organisasi atau perusahaan yang dilaksanakan dengan baik, seperti mengevaluasi terhadap tujuan perusahaan yang sudah direncanakan mampukah dilaksanakan dengan baik.

Berdasarkan Laporan Tahunan PT. Perkebunan Nusantara XI menjelaskan tentang kriteria sistem pengendalian internal mengacu pada *Internal Control Integrated Framework* yang dikembangkan oleh *The Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO)* 2013 yang terdiri dari 5 (lima) komponen Sistem Pengendalian Internal yang efektif:

1. Lingkungan Pengendalian.
Lingkungan Pengendalian dari suatu organisasi menekankan pada berbagai macam faktor yang secara bersamaan mempengaruhi kebijakan dan prosedur pengendalian.
2. Aktivitas Pengendalian
Aktivitas pengendalian merupakan tindakan yang diambil melalui kebijakan dan prosedur yang membantu memastikan arahan dari manajemen untuk mitigasi risiko pencapaian tujuan telah dilaksanakan.
3. Penilaian Risiko
Semua organisasi memiliki risiko, dalam kondisi apapun yang namanya risiko pasti ada dalam suatu aktivitas, baik aktivitas yang berkaitan dengan bisnis maupun non bisnis. Suatu risiko yang telah

diidentifikasi dapat di analisis dan evaluasi sehingga dapat di perkirakan intensitas dan tindakan yang dapat meminimalkannya.

4. Informasi dan Komunikasi

Informasi dan komunikasi merupakan elemen-elemen yang penting dari pengendalian intern perusahaan. Informasi tentang lingkungan pengendalian, penilaian risiko, prosedur pengendalian dan monitoring diperlukan oleh manajemen pedoman operasional dan menjamin ketaatan dengan pelaporan hukum dan peraturan-peraturan yang berlaku pada perseroan. Informasi juga diperlukan dari pihak luar perusahaan. Manajemen dapat menggunakan informasi jenis ini untuk menilai standar eksternal. Hukum, peristiwa dan kondisi yang berpengaruh pada pengambilan keputusan dan pelaporan eksternal.

5. Pemantauan

Pemantauan untuk memverifikasi bahwa masing-masing dari kelima komponen pengendalian internal, termasuk pengendalian yang memengaruhi prinsip-prinsip dalam setiap komponen, ada dan berfungsi sekitar mereka produk.

3.6 Proses Pengolahan Data

Menurut Sugiyono (2018) proses analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Penelitian kualitatif telah melakukan analisis data sebelum peneliti turun ke lapangan. Analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder, yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Selama di lapangan atau pada saat pengumpulan data berlangsung penelitian kualitatif juga telah melakukan analisis. Misalnya pada saat wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai, jika jawaban kurang memuaskan, maka peneliti akan melanjutkan pertanyaan lagi sampai diperoleh data yang dianggap kredibel.

3.7 Metode Analisis Data

Metode analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan berpedoman dengan kriteria pengendalian internal. Dari kriteria tersebut peneliti akan menyesuaikan dengan kondisi di tempat penelitian dengan tujuan apakah perusahaan tersebut sudah menerapkan prinsip-prinsip Pengendalian Internal yakni penetapan tanggung jawab, pemisahan tugas, prosedur dokumentasi, pengendalian secara fisik, verifikasi internal yang independen. Setelah melihat kondisi di lapangan maka akan dilakukan analisis apakah terdapat gap atau kesenjangan dalam perusahaan tersebut. Jika terdapat kesenjangan maka akan dilakukan pencarian penyebab terjadinya kesenjangan tersebut. Setelah itu akan dilakukan analisis terkait akibat dan memberikan rekomendasi untuk perusahaan yang diteliti.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan kriteria Pengendalian Internal menurut COSO (2013) hasil kondisi dari PT. Perkebunan Nusantara XI telah melaksanakan pengendalian internal dengan baik ditandai oleh direksi perusahaan telah memberikan asersi secara tertulis dalam Laporan Keuangan audited tahun 2020 yang menegaskan bahwa tanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan perusahaan ada pada direksi. Penyusunan dan penyajian laporan keuangan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum serta tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar. Direksi bertanggung jawab atas sistem pengendalian internal perusahaan.

Namun, pada tahun 2020 PT. Perkebunan Nusantara XI mengalami kasus penyimpangan atau *fraud* yang terjadi dalam pengelolaan persediaan gula yang ada di Pabrik Gula. Ada oknum gudang bagian persediaan yang memanipulasi data sehingga mengakibatkan kerugian pada perusahaan. Hal ini disebabkan karena tidak adanya kepatuhan terhadap *Standart Operasional Perusahaan (SOP)* yang telah ditetapkan oleh Direksi Perusahaan. Adanya kasus penyimpangan tersebut karena seorang manajemen kurang mengawasi prosesnya apakah sudah berjalan sesuai standar dan aturan yang ada atau tidak, hal ini lah yang menjadi sangat penting bagi perusahaan.

Standart Operasional Perusahaan (SOP) sangat penting bagi sebuah perusahaan, baik perusahaan besar maupun kecil, karena berfungsi sebagai pedoman dan dasar hukum untuk mengantisipasi keadaan tak

terduga yang akan dihadapi oleh perusahaan, serta acuan untuk melakukan pekerjaan. Dengan adanya SOP, membantu mendisiplinkan seluruh jajaran perusahaan.

Tentu saja, implementasinya dapat membantu membawa seluruh jajaran perusahaan ke arah yang positif untuk lebih disiplin dan bertanggung jawab di tempat kerja. Misalnya, karyawan tidak boleh datang terlambat ke kantor atau tidak meninggalkan jam kantor tidak pada waktunya, karena peraturan itu sudah tertuang dalam SOP. Bagi yang melanggar, biasanya akan dikenakan sanksi sesuai kebijakan masing-masing perusahaan.

Dengan adanya kasus penyimpangan pada tahun sebelumnya PT. Perkebunan Nusantara XI telah memperbaiki pengendalian dengan cara :

1. Meningkatkan fungsi pengendalian internal perusahaan.
2. Memperketat pelaksanaan *Standar Operasional Perusahaan* (SOP) dengan cara mewajibkan karyawan untuk disiplin dalam menjalankan tugas, dengan begitu tindakan fraud dapat lebih mudah terdeteksi.
3. Meningkatkan kultur organisasi.
4. Memberikan informasi kepada pihak manajemen untuk memperbaiki kesalahan yang terjadi dengan mengadakan suatu rapat direksi yang bertujuan untuk merumuskan suatu kebijakan yang tepat untuk menyelesaikan permasalahan tersebut sehingga perusahaan dapat berjalan dengan baik kembali.
5. Mengadakan sosialisasi kode etik terhadap karyawan untuk mengendalikan karyawan dalam melakukan suatu kegiatan karena etika ini lah yang akan menjadi tameng terakhir dari seorang karyawan ketika terhasut untuk melakukan kecurangan.
6. Mengevaluasi dan mereview kebijakan perusahaan yang berlaku, keterkaitan antara masing-masing kebijakan yang ada didalam perusahaan perlu dijaga keselarasannya agar memastikan tidak adanya kebijakan yang tidak sesuai.

Pada tahun 2021 Pengendalian Internal pada PT. Perkebunan Nusantara XI telah memiliki integritas yang baik bisa di lihat dari:

1. Dapat mengidentifikasi seberapa besar terjadinya penyimpangan atau fraud pada perusahaan. Dengan adanya kasus penyimpangan pada tahun 2020 ini PT. Perkebunan Nusantara XI telah memperbaikinya sehingga menjadi lebih baik dan dapat mengidentifikasi seberapa besar kasus penyimpangan yang akan datang.
2. Melakukan pemantauan atau *monitoring* dari sistem *Wireless Positioning System* (WPS). Pemanfaatan teknologi ini dapat memberikan informasi posisi pegawai berdasarkan kekuatan sinyal WiFi yang dipancarkan dari telepon genggam. Pada sistem ini, proses rancang bangun dilakukan melalui tahapan perhitungan pembacaan posisi dari karyawan, perbandingan database dengan menggunakan algoritma K-NN, dan metode *fingerprint localization* sehingga informasi koordinat karyawan dapat ditampilkan dalam peta secara *real-time*.
3. Melakukan pemantauan atau *monitoring* evaluasi setelah dilakukan audit, dan tindak lanjut yang harus dilakukan oleh auditee dari laporan audit. Hal ini bertujuan memberikan masukan untuk ke depannya untuk bagaimana aktivitas operasional dapat dilaksanakan lebih efektif, efisien dan ekonomis, sehingga meminimalkan kemungkinan timbulnya hambatan atau gangguan serta akan lebih mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Keberhasilan peran dan tugas yang dilakukan oleh auditor internal ditunjukkan oleh kecenderungan untuk mengurangi jumlah temuan audit di perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa auditor dapat berperan sebagai konsultan dalam melakukan audit, auditor juga berperan dalam menyampaikan masalah yang berkaitan dengan perusahaan. Banyaknya temuan audit yang diperoleh pada saat audit tidak secara otomatis menunjukkan bahwa auditor berkinerja dengan baik. Hal ini berkaitan dengan penyelesaian tindak lanjut temuan hasil audit yang belum diselesaikan oleh auditee dan perusahaan. Adanya temuan audit yang belum ditindaklanjuti menjadi tanggung jawab auditee atas penyelesaiannya dan tetap diawasi oleh auditor internal perusahaan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa PT. Perkebunan Nusantara XI telah melaksanakan pengendalian internal dengan baik ditandai oleh direksi perusahaan telah memberikan asersi secara tertulis dalam Laporan Keuangan audited tahun 2020 yang menegaskan bahwa tanggung jawab atas penyusunan dan penyajian laporan keuangan perusahaan ada pada direksi. Penyusunan dan penyajian laporan keuangan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum serta tidak mengandung informasi atau fakta material yang tidak benar. Direksi bertanggung jawab atas sistem pengendalian internal perusahaan. Namun terdapat kasus penyimpangan atau *fraud* pada tahun 2020 yaitu persediaan di pabrik gula. Ada oknum gudang bagian persediaan yang memanipulasi data sehingga dapat mengakibatkan kerugian pada perusahaan. Penyebab terjadinya *fraud* ini karena tidak adanya kepatuhan terhadap *Standart Operasional Perusahaan (SOP)* yang telah ditetapkan oleh direksi perusahaan.

Dengan adanya kasus penyimpangan pada tahun sebelumnya PT. Perkebunan Nusantara XI telah memperbaiki pengendalian dengan cara yang pertama adalah meningkatkan fungsi pengendalian internal perusahaan. Yang kedua memperketat pelaksanaan *Standar Operasional Perusahaan (SOP)* dengan cara mewajibkan karyawan untuk disiplin dalam menjalankan tugas, dengan begitu tindakan *fraud* dapat lebih mudah terdeteksi. Yang ketiga, mengadakan sosialisasi kode etik terhadap karyawan untuk mengendalikan karyawan dalam melakukan suatu kegiatan karena etika ini lah yang akan menjadi tameng terakhir dari seorang karyawan ketika terhasut untuk melakukan kecurangan. Yang keempat, mengevaluasi dan mereview kebijakan perusahaan yang berlaku, keterkaitan antara masing-masing kebijakan yang ada didalam perusahaan perlu dijaga keselarasannya agar memastikan tidak adanya kebijakan yang tidak sesuai.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis data yang didapatkan melalui wawancara, dan observasi pada PT. Perkebunan Nusantara XI, peneliti memberikan masukan, yaitu:

Bagi Perusahaan

1. Perusahaan harus lebih memperhatikan pengendalian internal yang ada guna mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya dan untuk meminimalisir kemungkinan terjadinya perilaku tidak etis yang akan merujuk pada kasus penyimpangan (*fraud*).
2. Dalam pelaksanaan audit internal pada perusahaan ini sebaiknya tidak memberitahukan kepada objek yang diteliti bahwa akan diadakan pemeriksaan. Hal ini dilakukan agar mengetahui suatu kondisi yang menggambarkan keadaan sebenarnya. Sehingga dengan demikian dapat diketahui penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam perusahaan.
3. Perusahaan harus meningkatkan fungsi pengendalian internal yang efektif pada setiap kegiatan agar dapat terkontrol dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan.
4. Perusahaan harus memperketat pelaksanaan *Standar Operasional Perusahaan (SOP)* dengan cara mewajibkan karyawan untuk disiplin dalam menjalankan tugas, dengan begitu tindakan *fraud* dapat lebih mudah terdeteksi.

Bagi Peneliti Selanjutnya

Untuk peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan melakukan audit pada fungsi yang lain pada perusahaan selain pengendalian internal dan melakukan penelitian pada jenis perusahaan yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Agoes, S. (2019). *Auditing : Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Buku 2, Edisi 5. Jakarta: Salemba Empat.
- [2] Agoes, S. (2017). *Auditing Petunjuk Praktisi Pemeriksaan Akuntan oleh Akuntan Publik*. Buku 1, Edisi 5. Jakarta: Salemba Empat.
- [3] Arens A. Alvin, R. J. (2017). *Auditing and Assurance Service: An Integrated Approach*. (16 ed. England:

Pearson Education Limited.

- [4] Bayangkara, IBK. 2015. *Audit Manajemen: Prosedur dan Implementasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- [5] Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). 2013. *Internal Control–Integrated Framework*. New York: AIGPA's Publication Division.
- [6] Elisabeth, Duma Megaria. 2019. “Analisis Fungsi Dan Tujuan Internal Auditor Dalam Pelaksanaan Pengendalian Intern Untuk Memaksimalkan Kinerja Perusahaan.(Studi Kasus Pada Salah Satu Bumn Di Kota Medan)”. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Methodist*. Volume 2, Nomor 2, 2019, 131 – 140.
- [7] Fahmi, Muhamad. 2019. “Peranan Audit Internal Dalam Pencegahan (Fraud)”. *Jurnal Pendidikan Akuntansi*. Volume 2. No.1 April 2019 (24-36).
- [8] Hariyanto, Sugeng. 2017. “Peranan Sistem Informasi Akuntansi Dalam Prosedur Penggajian Untuk Meningkatkan Pengendalian Intern Pada CV. Marga Sarana Abadi Surabaya”. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, Hal 13-20. Vol. 2 No. 2. Oktober 2017
- [9] Hery. 2016. *Auditing dan Asurans Pemeriksaan Akuntansi Berbasis Standar Audit Internasional*. Jakarta: Grasindo.
- [10] PT. Perkebunan Nusantara XI. 2021. Annual Report : SUGAR THE NEXT LEVEL
- [11] Ramadona, Suci, et al. 2021. “Indoor Location Tracking pePegawai Berbasis Android Menggunakan Algoritma K-nearest Neighbor”. *Jurnal Ilmiah Telekomunikasi, Elektronika, dan Listrik Tenaga*. Vol. 1, No. 1, Maret 2021, pp. 51-58.
- [12] Rumamby, Wulanintan Pricilla, et al. 2021. “Evaluasi Implementasi Pengendalian Internal Berbasis COSO Pada PT. Moy Veronika”. *Jurnal EMBA*. Volume 9. No. 2 April 2021 Hal. 261-168.
- [13] Sia, Verissimo Nai. 2019. “Penerapan Model COSO Untuk Peningkatan Fungsi Pengendalian Internal: Studi Pada Agency Administração De Aeroporto E Navegação Aérea De Timor-Leste”. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Airlangga*. Volume 29. No. 2 Juni-November 2019.
- [14] Sumekar, Aried. 2022. “Meningkatkan Kinerja Perusahaan Logistik dengan Pendekatan Pengendalian Operasional”. *Prosiding Fakultas Ekonomi dan Bisnis*. Universitas Dharmawangsa Januari 2022.
- [15] Sutikno, M. Sobri, dan Prosmala Hadisaputra. 2020. *PENELITIAN KUALITATIF*. Lombok: Holistica.
- [16] Sugiyanto. 2019. “Peran Audit Internal Dan Sistem Pengendalian Internal Atas Pengajuan Kredit Tanpa Agunan Pada Perusahaan Perbankan Di Indonesia”. *Jurnal Akuntansi*. Vol.13 No.2 pp196 -224.