

**MANAGEMENT AUDIT OF THE SUPPLY AND PROCUREMENT OF SUGAR
CANE RAW MATERIALS AT PT PERKEBUNAN NUSANTARA XIV TAKALAR
SUGAR BUSINESS UNIT**

**AUDIT MANAJEMEN ATAS PERSEDIAAN DAN PENGADAAN BAHAN BAKU
TEBU PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA XIV UNIT USAHA GULA
TAKALAR**

SYAHRAWANI K

Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Makassar
Jl. A. P. Pettarani Kampus Gunung Sari Baru Makassar
Email: cahrawani@gmail.com

SUMMARY

This research aims to provide analysis and recommendations for improvements needed in accordance with the results of a management audit of the inventory and procurement of raw materials of PT Perkebunan Nusantara XIV Takalar Sugar Business Unit. The variables of this research are: Management Audit of Sugar Cane Raw Material Supply and Procurement as a single variable. Data collection uses interview, observation and documentation techniques. Data analysis was performed using management audit stages.

The results of this research indicate that the supply and procurement of raw sugar cane is not yet fully effective and efficient. There are some disadvantages namely there is sugar cane which is received in dirty conditions and a buildup of cane transport vehicles in the queue.

Keywords: Management Audit, Inventory and Procurement of Sugar Cane Raw Materials

RINGKASAN

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan analisis dan rekomendasi perbaikan yang diperlukan sesuai hasil audit manajemen atas persediaan dan pengadaan bahan baku PT Perkebunan Nusantara XIV Unit Usaha Gula Takalar. Variable penelitian ini adalah: Audit Manajemen atas Persediaan dan Pengadaan Bahan Baku Tebu sebagai variabel tunggal. Pengumpulan data menggunakan tehnik wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan menggunakan tahap-tahap audit manajemen.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persediaan dan pengadaan bahan baku tebu belum sepenuhnya efektif dan efisien. Terdapat beberapa kelemahan yakni terdapat tebu yang diterima dalam kondisi kotor dan penumpukan kendaraan angkutan tebu di tempat antrian.

Kata Kunci: Audit Manajemen, Persediaan dan Pengadaan Bahan Baku Tebu

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan yang tumbuh dan berkembang memerlukan suatu pengendalian internal yang baik dalam mendukung dan memperlancar kegiatan produksinya. Untuk mewujudkannya dibutuhkan berbagai macam faktor pendukung baik langsung maupun tidak langsung dalam suatu proses kegiatan perusahaan. Salah satu permasalahan yang sering dihadapi perusahaan terutama perusahaan pengolahan yang besar adalah mengenai pengelolaan persediaan bahan baku. Persediaan bahan baku memiliki peranan yang cukup penting karena jalannya operasi perusahaan tergantung adanya bahan baku.

Secara umum dalam pelaksanaan pengadaan, diterapkan standar dalam memperoleh dan mendistribusikan bahan baku hingga menghasilkan produk dengan tepat agar fungsi pengadaan sejalan dengan tujuan perusahaan. Efektivitas pengadaan bahan baku sangat penting utamanya bagi pabrik gula yang mana perusahaan tidak beroperasi secara terus menerus karena menunggu musim panen tanaman tebu.

Kepala bidang tanaman semusim Dinas Perkebunan Sulawesi Selatan mengakui produksi gula belum optimal dan belum dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Untuk memenuhi target yang ingin dicapai maka diperlukan suatu pengendalian terhadap persediaan dan pengadaan bahan baku terutama pada bahan baku tebu. Namun pengendalian tersebut harus tetap dievaluasi untuk melihat apakah pengendalian yang diterapkan sudah tepat dalam mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu alat ukur yang digunakan dalam menilai sistem pengendalian manajemen adalah dengan melakukan audit manajemen. "Audit manajemen melalui tahapan-tahapan auditnya, melakukan penilaian secara tepat terhadap proses pengelolaan yang telah terjadi,

mengidentifikasi kelemahan dan memberikan rekomendasi perbaikan atas kelemahan tersebut" (Bayangkara, 2017, p. 13).

PT Perkebunan Nusantara XIV adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang berbentuk perseroan terbatas milik negara. Beberapa tahun terakhir perusahaan ini mengalami rugi atas penjualan produk gula. Untuk tahun 2017 sendiri, perusahaan ini mengalami rugi sebesar Rp 115.38 milyar. Salah satu penyebab kerugian atau penurunan laba perusahaan adalah diduga karena operasi yang kurang efisien. Untuk itu perlu pengendalian yang baik untuk mencegah terjadinya pemborosan pada operasi tersebut.

Melihat peran penting fungsi persediaan dan pengadaan bahan baku dalam kegiatan operasi PT Perkebunan Nusantara XIV Unit Usaha Gula Takalar serta pentingnya audit manajemen atas persediaan dan pengadaan bahan baku, maka penulis tertarik untuk membahas "**Audit Manajemen Atas Persediaan dan Pengadaan Bahan Baku Tebu Pada PT Perkebunan Nusantara XIV Unit Usaha Gula Takalar**".

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional

Audit manajemen atas persediaan dan pengadaan bahan baku merupakan evaluasi terhadap aktivitas persediaan dan pengadaan bahan baku perusahaan sehingga dapat diberikan rekomendasi perbaikan. Audit manajemen atas persediaan dan pengadaan bahan baku diukur dengan indikator pengukuran yaitu efektivitas dan efisiensi aktivitas persediaan dan pengadaan bahan baku yang kemudian dianalisis dengan menggunakan tahapan audit manajemen.

Teknik Pengumpulan Data dan Analisis Data

Sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder dengan teknik pengumpulan data wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif yaitu berupa tahapan audit manajemen yang meliputi audit pendahuluan, review dan pengujian pengendalian manajemen, audit terinci, pelaporan, dan tindak lanjut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Audit Pendahuluan

Audit pendahuluan bertujuan untuk mengumpulkan informasi terkait latar belakang perusahaan dan kebijakan yang diterapkan terkait persediaan dan pengadaan bahan baku. Ruang lingkup audit manajemen atas persediaan dan pengadaan bahan baku tebu mencakup perencanaan dan pengelolaan tebu sampai tebang angkut dan penerimaan tebu di pabrik. Berdasarkan hasil audit pendahuluan diperoleh informasi sebagai berikut:

a. Manajemen Persediaan Bahan Baku Tebu

Bahan baku utama yang digunakan oleh PG Takalar merupakan hasil perkebunan berupa tebu. Pada dasarnya tebu memiliki masa tanam (musim) sehingga aktivitas operasi PG Takalar bergantung pada masa tanam dan masa panen tebu. Penetapan masa tanam direncanakan berdasarkan rancangan pola giling pabrik gula, dengan ketentuan umur tebu minimal sebelas bulan dengan memperhatikan tingkat kemasakan tebu yakni masak awal, masak tengah, dan masak akhir. Dalam hal ini PG Takalar melaksanakan penanaman pada bulan September sampai akhir bulan November.

Pemenuhan kebutuhan bahan baku tebu diperoleh dari tebu sendiri dan tebu rakyat.

Sistem persediaan bahan baku tebu yang diterapkan PG Takalar adalah menggunakan metode FIFO (*First In First Out*) dimana tebu yang masuk pertama kali adalah tebu yang pertama digiling. Pada dasarnya tebu tidak disimpan di dalam gudang perusahaan. Hal ini dikarenakan tebu tidak disimpan dalam waktu yang lama. Setelah dipanen (tebang angkut) tebu yang datang langsung disimpan pada areal terbuka di dalam pabrik dan selanjutnya digiling berdasarkan urutan kedatangan, sehingga penyimpanan tebu terpisah dari penyimpanan bahan baku lainnya.

b. Pengadaan Bahan Baku Tebu

Penyediaan dan pengelolaan bahan baku tebu merupakan tanggung jawab bagian tanaman. Bagian tanaman bertugas untuk seluruh kegiatan di lapangan mulai dari menyiapkan lahan untuk ditanami, menanam dan mengawasi pertumbuhan tebu sampai pada proses tebang dan pengangkutan tebu ke pabrik untuk digiling.

Bagian tanaman dipimpin oleh Kepala Bagian Tanaman yang bertugas untuk mengawasi dan membagi areal lahan tebu ke beberapa rayon serta mengendalikan *cashflow* yang digunakan dalam pengelolaan kebun tebu. Kepala Bagian Tanaman dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh Sinder Kepala Kebun (SKK) yang ditugaskan pada beberapa daerah (rayon) tertentu. Setiap Sinder Kepala membawahi Sinder Kebun Wilayah (SKW) yang bertanggung jawab pada wilayah dalam lingkup rayonnnya. Sinder Kebun Wilayah dibantu oleh beberapa Mandor dalam menjalankan pengelolaan langsung di kebun. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah dan memperlancar pelaksanaan tugas yang diberikan kepada bagian tanaman.

2. Review dan Pengujian Pengendalian Manajemen

Pada tahap ini *Review* dan pengujian pengendalian manajemen dilakukan

dengan memberikan *Internal Control Questioner* (ICQ). Hasil *review* dan pengujian pengendalian manajemen adalah sebagai berikut:

a. Perencanaan

PG Takalar setiap tahunnya menyusun rencana kerja pengelolaan tebu giling. Rencana tersebut mencakup sasaran yang ingin dicapai PG Takalar berkaitan dengan spesifikasi, kuantitas, kualitas dan waktu pelaksanaan pengelolaan tebu. Proses perencanaan pengelolaan tebu PG Takalar melibatkan berbagai unit dari setiap bagian dalam lingkup perusahaan. Pada bagian tanaman sendiri hal ini terlihat dari ikut terlibatnya Sinder Kepala Kebun dan Sinder Kebun Wilayah dalam mengusulkan rencana pengelolaan tebu. Usulan yang diajukan oleh setiap Sinder Kepala Kebun dan Sinder Kebun Wilayah berkaitan dengan perencanaan pengelolaan tebu juga dievaluasi oleh Kepala Bagian Tanaman sebelum diajukan kepada Direksi melalui Administratur. Perencanaan yang melibatkan semua unit dalam lingkup perusahaan memungkinkan tercapainya penyusunan rencana yang realistis. Hal ini dikarenakan setiap unit mengetahui kondisi yang sebenarnya yang terjadi pada saat proses pengelolaan tebu dijalankan.

b. Pelaksanaan

PG Takalar membagi proses pelaksanaan dalam dua tahap yakni pengelolaan (budidaya tebu) serta tebang angkut dan penerimaan tebu. Pengelolaan tebu mencakup pembukaan lahan, pembuatan dan pengembangan bibit tanaman, pemupukan dasar dan penanaman, pemeliharaan tanaman, pengendalian hama serta taksasi produksi. Bagian tanaman telah melakukan pembagian tanggung jawab pada masing-masing pelaksana. Pembagian tanggung jawab dilakukan berdasarkan pembagian wilayah kerja baik tebu sendiri maupun tebu rakyat. Selain itu, tidak ada koordinasi juga tetap dilakukan dalam batas wewenang dan tanggung jawab masing-

masing pihak. Koordinasi antar penanggung jawab menunjukkan bahwa kegiatan pengelolaan dilakukan secara bersama-sama dengan kendali pengawas. Penulis menilai bahwa pelaksanaan pengelolaan telah dilakukan dengan baik dan telah mengikuti prosedur yang ada.

Sementara itu, tebang angkut dan penerimaan tebu mencakup persiapan sebelum tebang, pelaksanaan tebang dan angkut tebu serta penerimaan tebu di pabrik. Berdasarkan prosedur kerja, tebang angkut dilaksanakan dengan membawa Surat Perintah Tebang Angkut (SPTA) dimana SPTA hanya bisa didapatkan jika mendapat persetujuan oleh petugas Risbang. PG Takalar menetapkan kriteria tebu layak tebang yakni MBS (Manis, Bersih dan Segar). Sistem penerimaan tebu terdiri dari beberapa proses pemeriksaan dan penimbangan berat tebu. Penulis menilai bahwa tebang angkut dan penerimaan tebu belum sepenuhnya mengikuti prosedur yang ada. Yakni adanya penerimaan tebu yang tidak sesuai kriteria yang ditetapkan serta adanya kondisi yang ditemukan yang menyebabkan aktivitas yang dilakukan kurang efektif dan efisien.

c. Pelaporan

PG Takalar menetapkan prosedur evaluasi dan pelaporan. Setiap tahap pengelolaan dilaporkan setiap hari dan dievaluasi setiap pekan. Evaluasi dilakukan dengan menilai kemajuan pekerjaan melalui laporan kemajuan pekerjaan dan mengidentifikasi adanya hambatan. Adanya evaluasi dan pelaporan secara berkala akan memudahkan manajemen untuk mengontrol setiap kegiatan berkaitan dengan pengelolaan tebu. penulis menilai bahwa sistem pelaporan sudah cukup baik dan telah mengikuti prosedur yang ada.

d. Dokumen Terkait

Berdasarkan prosedur kerja pengelolaan tebu, terdapat dokumen-dokumen yang digunakan PG Takalar pada setiap tahap

pengelolaan. Penulis melihat bahwa PG Takalar dalam hal ini Bagian Tanaman telah melakukan pengaturan terhadap dokumen-dokumen yang digunakan terkait persediaan dan pengadaan bahan baku tebu. Hal ini terlihat dari adanya pemberian kode pada setiap dokumen. Untuk dokumen berupa instruksi kerja diberi kode IK-PG TK-TAN sementara untuk dokumen berupa formulir maka diberi kode FM-PG TK-TAN. Selain itu pada setiap dokumen juga diberi penomoran yang diurut berdasarkan tahapan pengelolaan.

3. Audit Terinci

terdapat beberapa kondisi yang membuat persediaan dan pengadaan bahan baku tebu belum sepenuhnya efektif dan efisien yaitu:

1) SPTA Berstempel Kotor

Mengacu pada kriteria tebu yang ditetapkan oleh PG Takalar terkait tebu yang layak tebang yakni MBS (manis, bersih, segar) maka seharusnya semua tebu yang diterima adalah tebu yang memenuhi kriteria. Namun pada kenyataannya terdapat tebu dalam kondisi kotor yang diterima. Hal ini terlihat dari adanya stempel kotor yang diberikan pada SPTA saat tebu melalui pos pemeriksaan. Terkait hal tersebut penulis kemudian melakukan konfirmasi pada bagian tanaman. Berdasarkan penjelasan Kepala Bagian Tanaman diketahui bahwa adanya tebu kotor disebabkan karena tenaga tebang kurang memperhatikan kebersihan tebu pada saat ditebang selain itu petani dari tebu rakyat juga kadang sengaja tidak membuang sampah atau sisa pucuk tebu untuk menambah berat tebu. Tebu dalam kondisi kotor tetap diterima PG Takalar disebabkan karena sebagian besar tebu merupakan hasil kelola PG Takalar sendiri. Sehingga tebu harus tetap diterima untuk mengurangi kerugian. Namun PG Takalar telah melakukan pengendalian dengan melakukan penilaian prestasi kerja

tenaga tebang. Sedangkan untuk tebu rakyat PG Takalar biasanya akan melakukan pinalti dengan mengurangi nilai rendemen tebu yang kondisinya kotor.

2) Terjadi Penumpukan Angkutan Tebu di Pabrik

Lambatnya proses penerimaan menyebabkan antrian angkutan tebu menumpuk. Sebagian besar pos penerimaan belum terkomputerisasi. Juga pada pos selektor proses input data masih menggunakan cara manual. Selain itu jarak antara pos dan tempat berhentinya angkutan cukup jauh sehingga supir harus turun dari kendaraannya untuk menyerahkan SPTA kepada petugas.

Berdasarkan kondisi yang ditemukan, penulis kemudian menyusun rekomendasi perbaikan sebagai berikut:

1) Sebaiknya PG Takalar lebih meningkatkan pengawasan pada proses tebang tebu. Pembersihan lahan sebelum tebu ditebang sangat penting untuk menghasilkan tebu yang terbebas dari kotoran. Penilaian kinerja setiap tenaga tebang juga harus terus dilakukan agar tenaga tebang dapat memperhatikan kualitas tebangannya. Dengan penilaian prestasi kerja tersebut sebaiknya PG Takalar juga terus meningkatkan penghargaan kepada tenaga tebang yang memenuhi kualitas tebangan yang ditetapkan agar lebih memotivasi tenaga tebang untuk meningkatkan kinerjanya.

2) Sebaiknya PG Takalar melakukan perbaikan sarana dan prasarana yang digunakan dalam proses penerimaan tebu. Sistem yang digunakan sebaiknya diintegrasikan antar setiap pos penerimaan juga pada bagian-bagian yang terlibat. PG Takalar juga sebaiknya beralih dari cara manual ke cara yang lebih sistematis dalam pemeriksaan dokumen-dokumen penerimaan tebu.

4. Pelaporan

Tahapan ini bertujuan untuk mengkomunikasikan hasil audit termasuk rekomendasi berdasarkan evaluasi dan penilaian terhadap proses audit manajemen. Berdasarkan hasil audit pendahuluan, audit review dan audit rinci yang dilakukan maka dapat disimpulkan bahwa audit manajemen atas persediaan dan pengadaan bahan baku tebu pada PT Perkebunan Nusantara XIV Unit Usaha Gula Takalar belum sepenuhnya efektif dan efisien.

5. Tindak Lanjut

Berdasarkan kondisi yang ditemukan maka penulis memberikan rekomendasi kepada bagian tanaman. Rekomendasi tersebut telah disampaikan kepada kepala bagian tanaman untuk dipertimbangkan. Dalam hal ini penulis tidak memiliki kewenangan memaksa dan menuntut manajemen PG Takalar untuk melaksanakan tindak lanjut sesuai dengan rekomendasi yang telah diberikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian audit manajemen atas persediaan dan pengadaan bahan baku tebu pada PT Perkebunan Nusantara XIV Unit Usaha Gula Takalar maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pemenuhan persediaan bahan baku tebu diperoleh dari tebu sendiri (TS) dan tebu rakyat (TR).
2. Mekanisme pengadaan bahan baku tebu dilaksanakan oleh bagian tanaman melibatkan kepala bagian tanaman, sinder kepala kebun, sinder kebun wilayah dan sinder tebang.
3. Pengadaan bahan baku tebu berdasarkan prosedur kerja mencakup 7 tahap yakni: pembukaan lahan, pembuatan dan pengembangan bibit tanaman, pemupukan dasar penanaman, pemeliharaan tanaman, pengendalian hama, taksasi produksi, dan tebang muat angkut.
4. Terdapat kelemahan pada proses penerimaan disebabkan: tebu dengan kondisi kotor tetap diterima, proses

input data SPTA pada pos selektor dilakukan dengan cara manual, serah terima SPTA antara petugas dan supir mengharuskan supir turun dari angkutan, sehingga pengelolaan persediaan dan pengadaan bahan baku tebu belum sepenuhnya efektif dan efisien.

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi PT Perkebunan Nusantara XIV Unit Usaha Gula Takalar (PG. Takalar) disarankan untuk lebih mengawasi proses tebang angkut tebu agar tebu dengan kualitas manis, bersih dan segar (MBS) dapat diperoleh dalam memenuhi kapasitas produksi. Selain itu, juga disarankan untuk meningkatkan sarana dan prasarana penerimaan tebu pada setiap pos dengan menggunakan teknologi terkini agar proses penerimaan tebu tidak terhambat.
2. Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk melakukan audit manajemen yang terfokus pada satu masalah tertentu pada satu bagian di dalam perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, S. (2016). *AUDITING Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntan oleh Kantor Akuntan Publik* (4 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2015). *AUDITING DAN JASA ASSURANCE* (15 ed.). Jakarta: Erlangga.
- Bayangkara, I. (2017). *Audit Manajemen: Prosedur Dan Implementasi* (2 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Dharmawan, T. (2016). **AUDIT OPERASIONAL UNTUK MENILAI EFEKTIVITAS PENGADAAN BAHAN BAKU DALAM PENINGKATAN**

- PRODUKTIVITAS TEBU (Studi Kasus di Pabrik Gula Kebon Agung Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 4(1).
- H Dunia, F. A., & Abdullah, W. (2014). *Akuntansi Biaya* (3 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Fahmi, I. (2014). *Manajemen Keuangan Perusahaan dan Pasar Modal* (1 ed.). Jakarta: Mitra Wacana Kencana.
- Hery. (2016). *Auditing dan Asurans* (a. Ikapi Ed.). Jakarta: Grasindo.
- Husen, A. (2010). *Manajemen Proyek*. Yogyakarta: CV ANDI OFFSET (Penerbit ANDI).
- Kurniawan, Tri Y. (17 Februari 2017). Sulsel Targetkan 120 Ribuan Ton Gula. Dipetik 18 Januari 2019, dari <https://www.wartaekonomi.co.id/read131076/sulsel-targetkan-produksi-120-ribu-ton-gula.html>.
- Martani, D., Siregar, S. V., Wardhani, R., Farahmita, A., & Tanujaya, E. (2016). *Akuntansi Keuangan Menengah Berbasis PSAK* (2 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Messier, W. F. (2003). *Auditing and Assurance Service: a Systematic Approach*. New York: Brent Gordon.
- Merchant, K. A., & Stede, W. A. V. d. (2017). *Sistem Pengendalian Manajemen: Pengukuran Kinerja, evaluasi, dan insentif* (3 ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Nitari Laili (2018). Audit operasional atas Pengelolaan persediaan bahan baku PT Marel Sukses Pratama. *Skripsi*. Yogyakarta: Fakultas ekonomi Universitas Sanata Dharma. https://repository.usd.ac.id/31031/2/142114062_full.pdf.
- Rudianto. (2017). *Penganggaran: Konsep Dan Tehnik Penyusunan Anggaran*. Jakarta: Erlangga
- Sailendra, A. (2015). *Langkah-langkah Praktis Membuat SOP: Standard Operating Procedures*. Jogjakarta: Trans Idea Publishing.
- Sukirno, S., Husin, W. S., Indrianto, D., Sianturi, C., & Saefullah, K. (2014). *Pengantar Bisnis* (4 ed.). Jakarta: KENCANA.
- Yurtinus Rika (2014). Audit Operasional Terhadap Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Pengelolaan Persediaan Bahan Baku Pada PT. Panca Usaha Palopo Plywood. *Skripsi*. Makassar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin. <http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/12270/SKRIPSI%20LENGKAP-RIKA%20YUSTINUS.pdf?sequence=1>.