

# TINJAUAN ATAS KOMPONEN PENGENDALIAN INTERNAL PADA PT DIRGANTARA INDONESIA (Persero)

ALVAREZA MUHAMMAD  
RINI SEPTIANI, S.E., M.Si

PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS KOMPUTER Indonesia  
BANDUNG  
2019

Email : [alvareza.muhammad@yahoo.co.id](mailto:alvareza.muhammad@yahoo.co.id)

## ABSTRACT

*The main problem faced by PT Dirgantara Indonesia is that it has not been able to meet aircraft on time delivery commitments and the imbalance in the utility of production facilities. So that in 2012 until 2016 PT Dirgantara Indonesia revitalized production facilities and optimization and capacity utilization in order to obtain increased productivity and competitive products. However, in 2016 it was included in the list of 6 BUMN that suffered losses. Based on this phenomenon the authors consider it necessary to review the components of internal control within PT Dirgantara Indonesia, as the purpose of internal control aims to provide reasonable assurance for management that the company has achieved its goals and objectives. In this study the authors used a descriptive method to describe phenomena in the past. Through the results of research conducted, the authors can conclude that the Internal Control Unit of PT Dirgantara Indonesia has fulfilled the use of an internal control component issued by the Committee of Sponsoring Organizations (COSO).*

*Keywords: Components, Internal Control*

## 1 Pendahuluan

### 1.1 Latar Belakang

Pengendalian internal adalah suatu proses yang melibatkan seluruh entitas bisnis yaitu pihak manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengendalian internal dilaksanakan untuk memberi kepastian secara wajar tentang reliabilitas pelaporan keuangan perusahaan, efektivitas dan efisiensi operasi perusahaan dan kepatuhan pada hukum dan undang-undang yang berlaku. (Weli, 2019:37)

Sistem pengendalian internal terdiri atas kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak bagi manajemen bahwa perusahaan telah mencapai tujuan dan sasarannya.

Di dalam Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 tentang Badan Usaha Milik Negara Pasal 67 menjelaskan bahwa Satuan pengawasan intern dibentuk untuk membantu direktur utama dalam melaksanakan pemeriksaan intern keuangan dan pemeriksaan operasional BUMN serta menilai pengendalian, pengelolaan dan pelaksanaannya pada BUMN yang bersangkutan serta memberikan saran-saran perbaikannya. Karena satuan pengawasan intern bertugas untuk membantu direktur utama, pertanggungjawabannya diberikan kepada direktur utama.

Permasalahan utama yang dihadapi perusahaan ini adalah belum mampu memenuhi komitmen *on time delivery* pesawat terbang dan ketidakseimbangan utilitas fasilitas produksi (*manufacturing* dan *assembly*). Terhadap permasalahan yang ada, strategi perusahaan di tahun 2012 – 2016 adalah melakukan revitalisasi fasilitas produksi dan optimalisasi serta utilisasi kapasitas agar memperoleh peningkatan produktivitas dan produk yang kompetitif. Strategi perusahaan meliputi *upgrading* dan penggantian permesinan di *Aerostucture*, peningkatan dan perbaikan proses produksi pesawat terbang, peningkatan kemampuan dan kapasitas *Aircraft Services*, *update software* dan fasilitas laboratorium, *product improvement* dari CN-235 dan kerjasama pengembangan produk baru (pesawat baru) dengan lembaga Pemerintah, serta penyempurnaan sistem informasi perusahaan terintegrasi. (<http://www.bumn.go.id/ptdi/halaman/134>)

Berdasarkan fenomena yang dikutip dari <https://mediaindonesia.com/> Menteri Keuangan Sri Mulyani menyebut terdapat 6 BUMN (13%) dari total 45 BUMN penerima Penyertaan Modal Negara yang justru mengalami kerugian pada tahun 2016 lalu. PT Dirgantara Indonesia termasuk dalam enam BUMN tersebut. Terhadap BUMN yang merugi tersebut, Sri mengaku telah melakukan mitigasi dengan monitor dan evaluasi PMN serta meminta BUMN tersebut untuk melakukan efisiensi biaya operasional. Selain itu, ia juga telah menugaskan Wakil Menteri Keuangan Mardiasmo untuk memanggil BUMN-BUMN tersebut dan melihat kinerjanya. "Kita juga telah meminta Menteri BUMN (Rini Soemarno) untuk melakukan pengawasan dan kami sudah minta Kementerian BUMN untuk melakukan audit dengan tujuan tertentu kepada para BUMN-nya kalau memang ada *fraud* (penyelewengan)," tukasnya.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang merupakan dasar untuk pembahasan yaitu kerugian yang dialami PT Dirgantara Indonesia (Persero) pada tahun 2016.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian pada PT Dirgantara Indonesia (Persero) adalah untuk mengetahui komponen pengendalian internal pada PT Dirgantara Indonesia (Persero), hambatan dalam menerapkan komponen pengendalian internal pada PT Dirgantara Indonesia (Persero), dan upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan dalam menerapkan komponen pengendalian internal pada PT Dirgantara Indonesia (Persero).

## 1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui praktik yang sebenarnya terkait dengan penerapan komponen pengendalian internal pada PT Dirgantara Indonesia (Persero), untuk menambah keterampilan dan wawasan mengenai komponen pengendalian internal yang diterapkan pada PT Dirgantara Indonesia (Persero), untuk dapat menganalisis suatu permasalahan dalam penerapan komponen pengendalian internal pada PT Dirgantara Indonesia (Persero).

Sedangkan kegunaan akademis dalam penelitian ini yaitu sebagai bahan bacaan untuk menambah pengetahuan mengenai objek yang telah diteliti, sebagai panduan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian mengenai komponen pengendalian internal pada PT Dirgantara Indonesia (Persero) dan untuk membandingkan ilmu yang telah dipelajari dengan kenyataan di dunia kerja.

## 1.5 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di PT Dirgantara Indonesia (Persero), yang berlokasi di Jl. Padjajaran No. 154, Husein Sastranegara, Cicendo, Kota Bandung, Jawa Barat.

## 2 Tinjauan Pustaka

Menurut Hery (2019:132) pengendalian internal adalah Kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan sebuah kepastian yang layak bagi manajemen bahwa perusahaan telah mencapai tujuan dan sasarannya. Manajemen memiliki tiga tujuan umum dalam merancang sistem pengendalian internal yang efektif, yaitu keandalan laporan keuangan, efisiensi dan efektivitas operasi, serta ketaatan pada hukum dan peraturan.

Menurut Zamzami (2018:204) satuan pengawas intern adalah unit organisasi pada Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah yang mempunyai tugas dan fungsi melakukan pengawasan dalam lingkup kewenangannya.

Menurut Hery (2019:134) kerangka kerja pengendalian internal yang digunakan sebagian besar perusahaan dikeluarkan oleh *Committee of Sponsoring Organizations* (COSO). Komponen pengendalian internal COSO meliputi : lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi, dan komunikasi akuntansi, serta pemantauan.

## 3 Objek Dan Metodologi Penelitian

Objek penelitian merupakan hal yang harus diperhatikan karena objek penelitian merupakan sebuah sumber informasi dalam sebuah penelitian untuk mendapatkan jawaban atau solusi dari permasalahan yang terjadi.

Menurut Sugiyono (2014:20) objek penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

Metode penelitian adalah suatu cara untuk melaksanakan kegiatan penelitian agar lebih mudah dan terstruktur. Dalam menyusun proposal penelitian ini metode pendekatan yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif.

Sedangkan menurut Fitrah dan Luthfiyah (2018: 27) metode penelitian adalah Suatu kegiatan untuk mencari, mencatat, merumuskan dan menganalisis sampai menyusun laporannya. Sedangkan metodologi penelitian adalah suatu cabang ilmu pengetahuan yang membicarakan mengenai cara-cara melaksanakan penelitian.

Metode deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada.

Menurut Sugiyono (2013:53) metode deskriptif adalah Suatu rumusan masalah yang berkenaan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel mandiri adalah variabel yang berdiri sendiri, bukan variabel independen, karena kalau variabel independen selalu dipasangkan dengan variabel dependen).

Teknik pengumpulan data yang digunakan sehubungan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Maka teknik yang digunakan untuk mendapatkan data primer adalah wawancara dan observasi. Sedangkan teknik yang digunakan untuk mendapatkan data sekunder adalah studi pustaka atau dokumentasi.

Jenis data yang digunakan dalam kegiatan penelitian adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung dari narasumber melalui proses wawancara. Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada melalui proses studi pustaka.

Menurut Yulianto, *et al* (2018:37) data primer adalah data yang diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan semua metode pengumpulan data original.

Menurut Sugiyono (2014:137) data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya orang lain atau dokumen.

#### 4 Hasil Penelitian

Dalam komponen lingkungan pengendalian, SPI memasukkan sub komponen integritas dan nilai-nilai etis dengan cara memberi pelatihan yang berkaitan dengan integritas dan nilai-nilai etis yang berlaku di PT Dirgantara Indonesia (Persero). Memberi kesempatan diskusi mengenai nilai-nilai etis yang dibahas pada karyawan baru melalui orientasi atau wawancara. Memastikan manajemen memonitor penyimpangan kebijakan atas integritas nilai-nilai etis dan mengambil tindakan tegas jika ada pelanggaran. Memastikan manajemen menyelidiki dan mendokumentasikan penyimpangan kebijakan atas integritas dan nilai-nilai etis yang terjadi.

Pada sub komponen komitmen pada kompetensi, SPI memberikan pelatihan agar karyawan mendapatkan kemampuan yang cukup dalam melaksanakan tugasnya. Memberikan pelatihan mengenai fungsinya jika karyawan dipindahkan ke bagian tugas yang lain. Memastikan manajemen memiliki pengalaman serta pengetahuan yang luas mengenai setiap fungsi yang ada dalam lini perusahaan. Memastikan karyawan yang memiliki kemampuan memadai dipertahankan secara efektif untuk melakukan tugasnya.

Pada sub komponen partisipasi dewan komisaris dan komite audit, SPI mengikutsertakan dewan komisaris dalam melakukan pengawasan terhadap jalannya kegiatan entitas yang dikelola oleh manajemen. Memastikan komite audit berpartisipasi dalam melakukan pengawasan terhadap proses pelaporan keuangan oleh manajemen. Memastikan komite audit memberitahukan dewan komisaris mengenai permasalahan yang terjadi. Memastikan dewan direksi dan komite audit melakukan pemantauan dan evaluasi kinerja operasional perusahaan.

Pada sub komponen filosofi dan gaya operasi manajemen, SPI memastikan bahwa manajemen telah menganalisis risiko serta potensi keuntungan dan manajemen telah menetapkan target penjualan dan tingkat laba tidak yang terlalu besar (tidak realistis).

Pada sub komponen struktur organisasi, SPI memastikan karyawan ditugaskan dan diberi wewenang dan tanggung jawab terkait dengan fungsi mereka. Memastikan karyawan diberikan panduan untuk tiap pekerjaan mereka.

Pada sub komponen kebijakan perihal sumber daya manusia, SPI menetapkan dan melaksanakan standar untuk mempekerjakan orang yang paling berkualitas melalui tes dan *track record*. Melakukan *skinning* dan pemeriksaan *track record* yang ketat terhadap pelamar kerja khususnya bagi posisi dengan akses ke aset rentan penyalahgunaan. Memberi pelatihan yang menjelaskan peran dan tanggung jawab karyawan baru terhadap perusahaan. Mengevaluasi kinerja karyawan baru secara berkala. Memberikan pelatihan sebagai penunjang kinerja karyawan ke depannya.

Dalam komponen penilaian risiko, SPI memastikan manajemen telah mengidentifikasi risiko untuk setiap tujuan yang ditetapkan sebelum mengambil langkah. Memastikan manajemen mengidentifikasi kemungkinan risiko yang akan terjadi dan menentukan kebutuhan tindakan. Memastikan manajemen mengembangkan rencana untuk mengurangi risiko yang teridentifikasi.

Dalam komponen aktivitas pengendalian, SPI memasukkan sub komponen pemisahan tugas dengan memastikan aktivitas pemesanan, penerimaan, dan pembayaran barang dilakukan oleh orang yang berbeda. Memastikan tanggung jawab pencatatan aset dan penanganan aset secara fisik (operasional) dilakukan oleh orang yang berbeda.

Pada sub komponen otorisasi yang tepat atas transaksi, SPI memastikan otorisasi hanya dapat dilakukan oleh orang-orang tertentu saja di dalam perusahaan. Memastikan otorisasi didokumentasikan dengan tandatangan/pemberian paraf atau kode otorisasi atas dokumen atau pencatatan.

Pada sub komponen dokumen dan catatan yang memadai, SPI memastikan terdapat pencatatan yang akurat dan lengkap atas seluruh data transaksi yang terjadi. Memastikan dokumen transaksi diberi nomor urut untuk mencegah terjadinya pencatatan berganda dan mencegah terjadinya transaksi yang tidak tercatat.

Pada sub komponen pengendalian fisik atas aset dan catatan, SPI memastikan aset, catatan, dan dokumen lainnya dijaga secara ketat. Memastikan aset catatan, dan dokumen lainnya dipelihara secara fisik.

Pada sub komponen pemeriksaan independen atau verifikasi internal, SPI memastikan ada proses rekonsiliasi untuk dua rangkaian kegiatan yang terpisah tetapi masih memiliki keterkaitan. Memastikan seluruh transaksi dipastikan telah diproses secara akurat dengan melalui pemeriksaan berkali-kali.

Dalam komponen informasi dan komunikasi, SPI memastikan ada keterbukaan informasi pada setiap bagian unit untuk mempermudah sinkronisasi dan verifikasi atas setiap transaksi yang terjadi. Memastikan hasil operasi dievaluasi dan dibandingkan dengan anggaran secara berkala dalam tiap periode. Memastikan tiap karyawan memiliki informasi yang diperlukan untuk melaksanakan tanggung jawab mereka. Memastikan sistem informasi memberikan manajemen laporan yang diperlukan mengenai kinerja entitas terhadap tujuan yang telah ditetapkan. Memastikan komunikasi di seluruh entitas memadai, lengkap, dan tepat waktu untuk memungkinkan karyawan

melakukan tanggung jawab secara efektif. Memastikan terdapat sarana komunikasi untuk melaporkan kejanggalaan dalam proses bisnis dan manajemen mendukung pemanfaatan sarana tersebut.

Dalam komponen pemantauan, SPI memastikan terdapat kegiatan pemantauan secara berkala intern atas prosedur pengendalian internal yang sedang/ telah dilakukan. Memastikan hasil dari pemantauan akan dijadikan sebagai bahan evaluasi mengenai pengendalian internal ke depannya.

Hambatan yang terjadi dalam menerapkan komponen pengendalian internal pada PT Dirgantara Indonesia (Persero) adalah adanya auditor yang masih baru sehingga kompetensi mereka dinilai kurang andal dalam menerapkan komponen pengendalian internal. Ukuran perusahaan yang sangat besar juga menjadi hambatan dalam menerapkan pengendalian internal dikarenakan auditor tidak mungkin mengawasi baik seluruh karyawan maupun kebijakan yang ditetapkan oleh manajemen apakah sudah berjalan dengan baik dalam satu waktu. Sehingga auditor hanya bisa menerapkan komponen pengendalian internal dengan cara menentukan objek pengawasannya secara *random*.

Upaya yang dilakukan dalam mengatasi hambatan menerapkan pengendalian internal pada PT Dirgantara Indonesia (Persero) antara lain memberi pendidikan berkelanjutan bagi auditor yang masih baru seperti diklat dasar-dasar audit, audit operasional, pengelolaan audit, dan lain-lain. Menambah jumlah auditor untuk memperbesar angka pengambilan *random object* dalam melakukan pengawasan dan pemeriksaan terhadap kebijakan yang telah ditetapkan oleh manajemen.

## 5 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis di PT Dirgantara Indonesia (Persero), penulis menarik kesimpulan mengenai tinjauan atas komponen pengendalian internal PT Dirgantara Indonesia (Persero) sudah sesuai dengan komponen pengendalian yang dikeluarkan oleh COSO (*Committee of Sponsoring Organizations*) yaitu :

- a. Lingkungan pengendalian yang terdiri dari integritas dan nilai-nilai etis, komitmen pada kompetensi, partisipasi dewan komisaris dan komite audit, filosofi dan gaya operasi manajemen, struktur organisasi, dan kebijakan perihal sumber daya manusia.
- b. Penilaian Risiko.
- c. Aktivitas pengendalian yang terdiri dari pemisahan tugas, otoritas yang tepat atas transaksi, dokumen dan catatan yang memadai, pengendalian fisik atas aset dan catatan, dan pemeriksaan independen atau verifikasi internal.
- d. Informasi dan komunikasi akuntansi.
- e. Pemantauan.

## Daftar Pustaka

- Ady. 20174. *Q And A Membangun SPI Perguruan Tinggi*. Pustaka MP.
- Ardianingsih, A. 2018. *Audit Laporan Keuangan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Cesare, S. 2015. *The Development Of Component-Based Information Systems*. New York : Routledge.
- Fitrah dan Luthfiyah. 2017. *Metodologi Penelitian*. Sukabumi : CV Jejak.
- Hery. 2019. *Auditing : Dasar-Dasar Pemeriksaan Akuntansi*. Jakarta : Grasindo.
- Jaya, I. 2019. *Penerapan Statistik Untuk Penelitian Pendidikan*. Jakarta : Paramedia.
- Muslim, Abdul, Wido. 2018. *Menumbuhkan Karakter Anak*. Sleman : Budi Utama.
- Sekaran, U. 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sianipar, R, H. 2014. *Pemrograman Visual Basic*. Bandung : Informatika.
- Sugiyono. 2013. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2017. *tentang Satuan Pengawas Intern Di Lingkungan Kementerian Pendidikan Dan Kebudayaan*. 2017. Jakarta.
- Weli. 2019. *Aplikasi kasus Siklus Transaksi Bisnis : Suatu Pendekatan Pengembangan Sistem Informasi Akuntansi*. Jakarta : Universitas Atma Jaya.
- Widoyoko, E, P. 2014. *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Yulianto, Maskan, Utaminingsih. 2018. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Malang : Politeknik Negeri Malang Press.
- Zamzami. 2018. *Audit Keuangan Sektor Publik Untuk Laporan Keuangan Pemerintah Daerah*. Yogyakarta : Universitas Gadjah Mada Press.
- <https://mediaindonesia.com/>
- <http://www.bumn.go.id/ptdi/halaman/134>
- <https://www.indonesian-aerospace.com/>