

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sistem Pengendalian Internal (SPI) adalah serangkaian prosedur dan kebijakan yang diterapkan oleh sebuah organisasi untuk melindungi asetnya, memastikan akurasi dan keandalan laporan keuangan, serta mempromosikan efektivitas operasional. Dalam sebuah perusahaan yang memiliki beberapa divisi atau departemen, penting untuk memiliki sistem pengendalian internal yang efektif untuk meminimalkan risiko kecurangan, pelanggaran, dan ketidakakuratan dalam pelaporan keuangan. Pembagian divisi dan deskripsi pekerjaan yang jelas dan terdefinisi dengan baik membantu dalam menciptakan struktur organisasi yang efektif.

Pembagian divisi adalah cara di mana perusahaan mengorganisasikan struktur internalnya untuk membagi tugas dan tanggung jawab kepada kelompok-kelompok yang spesifik. Setiap divisi biasanya memiliki deskripsi pekerjaan yang merinci tugas, kewajiban, dan tanggung jawab setiap posisi di dalamnya. Deskripsi pekerjaan yang jelas dan terperinci membantu mengatur harapan, memberikan panduan, dan memfasilitasi koordinasi antara anggota divisi.

Dengan memiliki pembagian divisi yang tepat, setiap departemen atau unit dapat fokus pada tanggung jawab dan tugas yang spesifik, mengurangi tumpang tindih atau ketidakjelasan tanggung jawab. Deskripsi pekerjaan yang jelas membantu dalam mengklarifikasi tanggung jawab individu di setiap divisi. Dengan mengetahui tugas, kewajiban, dan harapan yang terkait dengan posisi mereka, karyawan dapat mengarahkan usaha mereka dengan lebih efektif, menghindari kebingungan, dan meningkatkan akuntabilitas. Hal ini juga membantu dalam menghindari tumpang tindih atau kekosongan tanggung jawab yang dapat mengganggu produktivitas dan kinerja tim. Pembagian divisi dan deskripsi pekerjaan yang tepat membantu dalam memisahkan tugas dan tanggung jawab dengan cara yang optimal. Dengan mengatur pembagian kerja dengan baik, perusahaan dapat meminimalkan risiko penyelewengan, kesalahan, dan pelanggaran yang dapat terjadi jika tidak ada pemisahan tugas yang jelas.

Namun, dalam praktiknya, beberapa perusahaan menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan sistem pengendalian internal yang efektif dalam pembagian divisi mereka. Hal ini dapat mengakibatkan kerentanan terhadap penyelewengan, kesalahan, dan ketidakcocokan yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Pembagian divisi dan deskripsi pekerjaan yang tidak jelas dapat menghasilkan ketidakcocokan antara keahlian dan tanggung jawab individu. Karyawan mungkin ditempatkan di posisi atau divisi yang tidak sesuai dengan keahlian atau minat mereka, atau mereka mungkin memiliki tanggung jawab yang tidak sesuai dengan keahlian yang diperlukan. Hal ini dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, rendahnya motivasi, dan kinerja yang suboptimal. Tanpa pembagian divisi dan deskripsi pekerjaan yang jelas, pengawasan dan evaluasi kinerja juga akan menjadi lebih sulit. Manajer atau atasan tidak memiliki panduan yang jelas untuk memantau kinerja individu atau tim. Hal ini dapat menghambat kemampuan perusahaan untuk mengidentifikasi dan mengatasi masalah kinerja, serta menghambat pengembangan dan peningkatan kinerja yang efektif.

Pada laporan ini, pemegang ingin mendeskripsikan mengenai efektivitas sistem pengendalian internal dalam hal pembagian divisi dan deskripsi pekerjaan berdasarkan observasi dan studi dokumentasi selama masa magang serta mendeskripsikan kendala-kendala yang dihadapi perusahaan terkait pembagian divisi dan deskripsi pekerjaan yang terjadi di PT. Samabayu Mandala.

1.2. Permasalahan

Berdasarkan latar belakang tersebut, permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sistem pengendalian internal merupakan proses yang krusial dalam sebuah perusahaan untuk memastikan bahwa sumber daya dan operasi yang dimiliki berjalan dengan lancar, efisien, dan sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam konteks PT. Samabayu Mandala, berbagai pertanyaan mendasar perlu dijawab guna mengevaluasi efektivitas sistem pengendalian internal mereka. Pertanyaan-pertanyaan tersebut mencakup bagaimana divisi-divisi dalam perusahaan ditentukan, apakah kriteria dan metode yang

digunakan sesuai dengan kebutuhan perusahaan, apakah tugas dan tanggung jawab dijelaskan secara jelas dalam deskripsi pekerjaan, dan bagaimana pengawasan terhadap proses pembagian divisi dan deskripsi pekerjaan dilakukan secara efisien. Selain itu, perlu juga untuk menilai apakah sistem pengendalian internal yang ada dapat mencegah potensi kecurangan dan penyalahgunaan kekuasaan serta apakah sistem tersebut membantu dalam mencapai tujuan strategis dan kinerja yang diinginkan oleh PT. Samabayu Mandala. Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang sejauh mana sistem pengendalian internal yang berlaku dapat mendukung keberhasilan operasional dan keberlanjutan perusahaan secara keseluruhan. Sehingga memunculkan pertanyaan **“Bagaimana efektivitas sistem pengendalian internal saat ini dalam pembagian divisi dan deskripsi pekerjaan di PT. Samabayu Mandala?”**

2. Deskripsi pekerjaan adalah instrumen kunci dalam mengatur tugas dan tanggung jawab setiap karyawan dalam organisasi. Namun, dalam konteks perusahaan yang memiliki beberapa divisi, muncul potensi adanya tumpang tindih atau duplikasi tanggung jawab antar divisi. Pertanyaan-pertanyaan kunci yang perlu dijawab dalam penelitian ini mencakup apakah deskripsi pekerjaan di setiap divisi di PT. Samabayu Mandala telah ditetapkan dengan jelas dan terstruktur, apakah terdapat kesamaan tugas dan tanggung jawab antara beberapa divisi yang seharusnya berbeda, apakah adanya perbedaan yang signifikan antara deskripsi pekerjaan dengan tugas yang sebenarnya dilakukan oleh karyawan, dan apakah terdapat tantangan atau hambatan dalam mendefinisikan batasan yang jelas antar divisi untuk menghindari tumpang tindih. Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang mendalam tentang apakah ada overlap dalam deskripsi pekerjaan di PT. Samabayu Mandala dan mengidentifikasi langkah-langkah yang dapat diambil untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan fokus di setiap divisi agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan lebih baik. Sehingga memunculkan pertanyaan

“Apakah terjadi *overlap* atau tumpang tindih dalam deskripsi pekerjaan antar divisi di PT. Samabayu Mandala?”

3. *Overlap* atau tumpang tindih dalam deskripsi pekerjaan dapat menyebabkan ketidakjelasan peran dan tanggung jawab, menghambat efisiensi operasional, dan mengurangi produktivitas karyawan. Pertanyaan-pertanyaan yang akan dijawab dalam penelitian ini mencakup langkah-langkah konkret yang dapat diambil untuk menyempurnakan dan menyusun kembali deskripsi pekerjaan di setiap divisi, bagaimana mengidentifikasi dan mengeliminasi duplikasi tanggung jawab antar divisi, apakah diperlukan revisi pada struktur organisasi untuk menghindari tumpang tindih, dan bagaimana meningkatkan koordinasi dan komunikasi antar divisi untuk mengoptimalkan kinerja keseluruhan perusahaan. Selain itu, penelitian ini akan mengeksplorasi metode dan pendekatan yang efektif dalam menyesuaikan deskripsi pekerjaan dengan tugas aktual yang dilakukan oleh karyawan, serta bagaimana melibatkan para pemangku kepentingan dalam proses perbaikan ini untuk mencapai kesepakatan dan penerapan yang berkelanjutan. Dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan solusi praktis dan strategis untuk mengatasi *overlap* atau tumpang tindih dalam deskripsi pekerjaan antar divisi di PT. Samabayu Mandala, sehingga perusahaan dapat beroperasi dengan lebih efisien, efektif, dan mencapai kinerja yang lebih optimal. Sehingga memunculkan pertanyaan **“Bagaimana rekomendasi perbaikan yang dapat diusulkan untuk memperbaiki permasalahan *overlap* atau tumpang tindih dalam deskripsi pekerjaan antar divisi di PT. Samabayu Mandala?”**

1.3. Tujuan Penulisan

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk:

1. Menganalisis efektivitas sistem pengendalian internal yang ada dalam pembagian divisi dan deskripsi pekerjaan di PT. Samabayu Mandala.
2. Mengidentifikasi adanya *overlap* atau tumpang tindih dalam deskripsi pekerjaan antar divisi di PT. Samabayu Mandala.

3. Menyusun rekomendasi perbaikan yang dapat diusulkan untuk memperbaiki permasalahan *overlap* atau tumpang tindih dalam deskripsi pekerjaan antar divisi di PT. Samabayu Mandala.

1.4. Kerangka Teori

1.4.1. Pengertian Sistem Pengendalian Internal

Berdasarkan *COSO Framework (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)*, sistem pengendalian internal diartikan sebagai suatu kerangka kerja yang dirancang dan diterapkan oleh manajemen perusahaan untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien, ketaatan terhadap kebijakan dan prosedur yang berlaku, pengamanan aset perusahaan, dan kualitas informasi yang dihasilkan. Komponen komponen utama dalam sistem pengendalian internal yaitu:

- a. Lingkungan pengendalian: mencakup budaya organisasi, integritas manajemen, struktur organisasi, dan komitmen terhadap etika kerja.
- b. Penilaian risiko: melibatkan identifikasi, penilaian, dan penanganan risiko yang dihadapi perusahaan.
- c. Aktivitas pengendalian: mencakup kebijakan dan prosedur yang diterapkan untuk mengurangi risiko dan memastikan pencapaian tujuan perusahaan.
- d. Informasi dan komunikasi: melibatkan pengumpulan, pemrosesan, dan distribusi informasi yang relevan dan dapat dipercaya kepada pihak yang berkepentingan.
- e. Pemantauan: melibatkan evaluasi terhadap efektivitas sistem pengendalian internal melalui kegiatan pemantauan yang teratur.

Adapula faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas sistem pengendalian internal, yaitu:

- a. Struktur organisasi: Struktur yang jelas dan terorganisir dengan baik memfasilitasi implementasi sistem pengendalian internal yang efektif.
- b. Kebijakan dan prosedur: Adanya kebijakan dan prosedur yang baik dan relevan membantu dalam mengarahkan dan mengendalikan aktivitas operasional perusahaan.

- c. Pengawasan manajemen: Keterlibatan dan pengawasan yang efektif oleh manajemen terhadap kegiatan operasional membantu memastikan pemenuhan tujuan perusahaan.
- d. Etika kerja: Budaya organisasi yang didasarkan pada integritas, kejujuran, dan etika kerja yang tinggi mendukung efektivitas sistem pengendalian internal.

Keuntungan Sistem Pengendalian Internal:

- a. Meningkatkan efisiensi operasional dan efektivitas perusahaan dengan menghindari duplikasi dan tumpang tindih pekerjaan.
- b. Melindungi aset perusahaan dari potensi penyalahgunaan dan kecurangan.

Memastikan akurasi dan keandalan informasi keuangan, yang mendukung pengambilan keputusan yang tepat.

- c. Membantu perusahaan mencapai tujuan bisnis dan misi dengan mengurangi risiko yang terkait dengan pencapaian tujuan tersebut.
- d. Meningkatkan kepatuhan terhadap peraturan dan hukum yang berlaku.

1.4.2. Pembagian Divisi

Konsep pembagian divisi dalam suatu perusahaan mengacu pada pemisahan tugas, tanggung jawab, dan otoritas ke dalam unit-unit fungsional yang berbeda.

Tujuan utama dari pembagian divisi adalah:

- a. Meningkatkan efisiensi operasional dengan memfokuskan pada keahlian dan spesialisasi di setiap divisi.
- b. Meningkatkan pengendalian dan akuntabilitas dengan membagi tanggung jawab secara lebih terperinci.
- c. Mendorong inovasi dan pengembangan produk atau layanan yang lebih baik melalui fokus yang lebih spesifik pada divisi-divisi tersebut.
- d. Meningkatkan koordinasi dan kolaborasi antara divisi-divisi dalam rangka mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Manfaat pembagian divisi antara lain untuk meningkatkan efisiensi dengan mengurangi tumpang tindih dan konflik antar fungsi, serta dapat mempercepat pengambilan keputusan karena pembagian tanggung jawab yang lebih jelas.

Dengan adanya pembagian divisi juga dapat meningkatkan fokus dan keahlian di setiap divisi, memungkinkan pencapaian keunggulan kompetitif. Selain itu, berguna untuk memfasilitasi pengembangan karyawan dengan memberikan kesempatan untuk mempertajam keterampilan khusus. Namun, terdapat beberapa tantangan yang dapat muncul dalam pembagian divisi, seperti:

- a. Risiko koordinasi yang tidak efektif antara divisi-divisi.
- b. Potensi terjadinya silo mentalitas, di mana divisi-divisi bekerja secara terisolasi tanpa berbagi informasi atau bekerja sama.
- c. Potensi kehilangan visi strategis perusahaan secara keseluruhan jika divisi-divisi terlalu fokus pada tujuan mereka sendiri.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pembagian divisi diantaranya yaitu struktur organisasi. Desain struktur organisasi yang baik, seperti struktur matriks atau struktur fungsional, dapat mempengaruhi efektivitas pembagian divisi. Selain itu terdapat koordinasi antar divisi yang mencakup komunikasi dan kolaborasi yang efektif antara divisi-divisi sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Aliran informasi yang tepat antara divisi-divisi memfasilitasi pemahaman yang holistik tentang kegiatan dan kebutuhan masing-masing divisi. Budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, komunikasi terbuka, dan pembagian pengetahuan akan memperkuat efektivitas pembagian divisi serta gaya kepemimpinan yang mempromosikan kerja tim dan koordinasi antar divisi dapat mempengaruhi efektivitas pembagian divisi.

1.4.3. Deskripsi Pekerjaan

Deskripsi pekerjaan merupakan alat yang penting dalam manajemen sumber daya manusia karena memiliki peran sebagai berikut:

- a. Memperjelas harapan dan tanggung jawab yang melekat pada posisi tertentu.
- b. Membantu dalam rekrutmen dan seleksi karyawan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.
- c. Menyediakan dasar untuk pengembangan program pelatihan dan pengembangan karyawan.

- d. Membantu dalam penilaian kinerja karyawan dengan menyediakan standar yang jelas.
- e. Meningkatkan komunikasi dan koordinasi antara karyawan, manajer, dan departemen terkait.

Deskripsi pekerjaan umumnya mencakup beberapa komponen utama, antara lain:

- a. Tugas: Deskripsi rinci mengenai tugas-tugas yang harus dilakukan oleh individu dalam posisi tersebut.
- b. Tanggung jawab: Penjelasan mengenai tingkat tanggung jawab yang dimiliki individu terhadap hasil kerja dan pengaruhnya terhadap keseluruhan organisasi.
- c. Kualifikasi: Persyaratan pendidikan, pengalaman, keterampilan, dan kompetensi yang diperlukan untuk melaksanakan tugas tersebut.
- d. Wewenang: Otoritas dan batasan keputusan yang dimiliki individu dalam posisi tersebut.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas deskripsi pekerjaan:

- a. Kejelasan: Deskripsi pekerjaan yang jelas dan terperinci membantu dalam pemahaman yang lebih baik tentang tugas dan tanggung jawab yang diharapkan, mengurangi ambiguitas, dan memfasilitasi penilaian kinerja yang adil.
- b. Relevansi: Deskripsi pekerjaan harus sesuai dengan kebutuhan aktual posisi tersebut dalam konteks organisasi. Deskripsi pekerjaan yang relevan membantu dalam pengalokasian sumber daya yang tepat dan pencapaian tujuan organisasi.
- c. Fleksibilitas: Deskripsi pekerjaan yang fleksibel dapat memberikan ruang untuk adaptasi dan perubahan dalam tugas dan tanggung jawab seiring dengan perkembangan organisasi dan lingkungan bisnis.
- d. Komunikasi: Proses komunikasi yang efektif antara manajer dan karyawan terkait dengan deskripsi pekerjaan membantu dalam memastikan pemahaman yang akurat dan pengawasan yang tepat terhadap kinerja.

- e. Evaluasi dan pembaruan: Deskripsi pekerjaan perlu dievaluasi secara berkala dan diperbarui sesuai dengan perubahan organisasi, peran, atau tugas yang terjadi.

1.4.4. Hubungan antara Sistem Pengendalian Internal, Pembagian Divisi, dan Deskripsi Pekerjaan

Sistem pengendalian internal, pembagian divisi, dan deskripsi pekerjaan saling terkait dalam operasionalisasi dan pencapaian tujuan organisasi. Interaksi tersebut mencakup:

- a. Sistem pengendalian internal dapat mempengaruhi pembagian divisi dengan memastikan adanya mekanisme pengendalian yang efektif di setiap divisi, memisahkan tugas dan tanggung jawab dengan jelas, dan menyediakan kerangka kerja yang mengarahkan pelaksanaan pekerjaan.
- b. Pembagian divisi membantu dalam implementasi sistem pengendalian internal dengan mengalokasikan tanggung jawab dan wewenang kepada setiap divisi, memfasilitasi pemantauan dan pengawasan yang lebih terfokus, serta meningkatkan akuntabilitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan.
- c. Deskripsi pekerjaan yang jelas dan terperinci mendukung sistem pengendalian internal dengan menyediakan panduan yang jelas tentang tugas, tanggung jawab, dan kualifikasi yang diperlukan untuk setiap posisi. Deskripsi pekerjaan yang baik membantu dalam pemisahan tugas dan otoritas, serta memberikan dasar untuk pengawasan dan penilaian kinerja.

Dampak efektivitas sistem pengendalian internal terhadap pembagian divisi dan deskripsi pekerjaan, dan sebaliknya:

- a. Efektivitas sistem pengendalian internal dapat mempengaruhi pembagian divisi dengan memastikan pengendalian yang konsisten dan tepat di setiap divisi. Sistem pengendalian internal yang efektif dapat meminimalkan risiko, memfasilitasi pemenuhan tujuan perusahaan, dan memperkuat tata kelola perusahaan secara keseluruhan.
- b. Pembagian divisi yang baik dapat mendukung efektivitas sistem pengendalian internal dengan memastikan pemisahan tugas, tanggung

jawab, dan wewenang yang jelas di setiap divisi. Pembagian divisi yang efektif juga membantu dalam pengendalian operasional yang lebih terfokus dan meningkatkan akuntabilitas.

- c. Deskripsi pekerjaan yang jelas dan terperinci mendukung efektivitas sistem pengendalian internal dengan memberikan panduan yang jelas tentang tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan. Deskripsi pekerjaan yang baik membantu dalam pengawasan, penilaian kinerja, dan pengendalian yang lebih tepat.

Pengaruh faktor-faktor lain, seperti budaya organisasi dan kepemimpinan, terhadap hubungan ini:

- a. Budaya organisasi yang mendukung transparansi, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap kebijakan dan prosedur pengendalian internal akan memperkuat implementasi sistem pengendalian internal, pembagian divisi, dan deskripsi pekerjaan.
- b. Kepemimpinan yang efektif dalam mendukung sistem pengendalian internal, pembagian divisi, dan deskripsi pekerjaan akan mempengaruhi adopsi dan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip ini di seluruh organisasi.
- c. Kepemimpinan yang berorientasi pada kolaborasi dan komunikasi yang efektif dapat memfasilitasi interaksi yang baik antara sistem pengendalian internal, pembagian divisi, dan deskripsi pekerjaan, serta memperkuat implementasi dan efektivitasnya.

1.5. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi latar belakang permasalahan yang akan dibahas, rumusan masalah, tujuan penelitian, kerangka teori, dan sistematika penulisan.

BAB II GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Pada bab ini berisi profil dan sejarah perusahaan, visi dan misi serta struktur organisasi.

BAB III PEMBAHASAN

Pada bab ini akan membahas mengenai penerapan dari topik yang akan dibahas dan kesesuaian dengan kegiatan kerja praktek yang dilakukan.

BAB IV PENUTUP

Pada bab ini berisi kesimpulan dan saran dari penelitian yang telah dilakukan.

