

Proses Audit Internal Pada Sistem Produksi Panel Listrik PT. NZM

Naufal Zaki Musyaffa¹, Agus Bagus Budi N²

^{1,2}Universitas Trisakti

opangblack16@gmail.com¹, yoseph.agus@trisakti.ac.id²

ABSTRACT

The production system is a core activity in manufacturing companies that requires consistent control and supervision to ensure its implementation remains aligned with established plans and procedures. This study aims to examine the role of internal audit in identifying deviations within the production system of PT. NZM and to analyze the follow-up actions taken to address the audit findings. This research adopts a qualitative approach using a case study method, conducted through direct observation of production activities, interviews with relevant personnel, and a review of internal audit documents. The results indicate that internal audits not only identify procedural nonconformities but also reveal weaknesses in production control at certain stages, which affect the calculation of production costs and overall operational effectiveness. The follow-up actions, including process evaluation, the implementation of corrective and preventive measures, and the improvement of work procedures, were found to contribute positively to addressing the identified weaknesses. Therefore, internal audit plays a significant role as an effective control mechanism in enhancing the reliability of the production system and reducing operational risks within the company.

Keywords : *internal audit, operational audit, production system, internal control.*

ABSTRAK

Sistem produksi merupakan aktivitas inti perusahaan manufaktur yang menuntut pengendalian dan pengawasan yang konsisten agar pelaksanaannya tetap selaras dengan perencanaan dan prosedur yang telah ditetapkan. Penelitian ini dilakukan untuk menelaah bagaimana peran audit internal dalam mengidentifikasi penyimpangan yang terjadi pada sistem produksi PT. NZM serta menilai tindak lanjut perbaikan yang diambil atas temuan tersebut. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan metode studi kasus, melalui observasi langsung terhadap proses produksi, wawancara dengan pihak terkait, serta penelaahan dokumen audit internal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa audit internal tidak hanya menemukan ketidaksesuaian prosedur kerja, tetapi juga mengungkap lemahnya pengendalian pada beberapa tahapan produksi yang berdampak pada perhitungan harga pokok produksi dan efektivitas operasional proyek. Tindak lanjut yang dilakukan berupa evaluasi proses, penetapan tindakan perbaikan dan pencegahan, serta penyempurnaan prosedur kerja terbukti membantu memperbaiki kelemahan sistem yang ada. Dengan demikian, audit internal berperan sebagai alat pengendalian yang efektif dalam meningkatkan keandalan sistem produksi dan meminimalkan risiko operasional perusahaan.

Kata kunci : *audit internal, audit operasional, sistem produksi, pengendalian internal*

PENDAHULUAN

Perusahaan manufaktur pada umumnya memiliki manajemen produksi yang berperan dalam merancang sistem produksi, melakukan perencanaan, serta mengendalikan pelaksanaan proses produksi. Pengelolaan produksi yang baik

memungkinkan perusahaan mencapai efektivitas operasional, sekaligus memberikan dasar bagi manajemen dalam menilai kinerja produksi dan menentukan tindakan perbaikan yang diperlukan. Salah satu sarana yang dapat digunakan untuk menilai kinerja tersebut adalah melalui pelaksanaan audit yang dilakukan secara berkelanjutan.

Dalam aktivitas operasional perusahaan manufaktur, sistem produksi merupakan elemen yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan kelancaran proses kerja dan mutu hasil produksi. Agar sistem produksi dapat berjalan secara efektif dan efisien, perusahaan perlu menetapkan prosedur operasional yang terdokumentasi dalam bentuk Standar Operasional Prosedur (SOP). Namun demikian, dalam praktiknya masih sering dijumpai kondisi di mana pelaksanaan di lapangan belum sepenuhnya sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.

Di tengah persaingan usaha yang semakin ketat, perusahaan dituntut untuk mampu beradaptasi terhadap berbagai perubahan dan perkembangan lingkungan bisnis. Untuk mempertahankan keberlangsungan usahanya, perusahaan perlu memiliki visi dan misi yang jelas, didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten serta modal intelektual yang memadai. Daya saing perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti desain produk, kualitas, pengembangan produk, pemanfaatan teknologi, nilai tambah, harga, ketepatan waktu penyerahan, dan tingkat produktivitas. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mengelola faktor-faktor tersebut secara optimal agar dapat bersaing baik di pasar domestik maupun internasional.

Perusahaan juga dituntut untuk menghasilkan produk yang berkualitas dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Untuk memastikan bahwa proses produksi dan kegiatan operasional telah berjalan selaras dengan kebijakan serta strategi yang ditetapkan, diperlukan suatu mekanisme evaluasi yang sistematis. Audit atas fungsi produksi dan operasi, baik yang dilakukan secara periodik maupun insidental, dapat digunakan untuk mengidentifikasi kelemahan yang berpotensi menghambat pencapaian tujuan perusahaan serta merumuskan langkah perbaikan yang diperlukan.

Audit internal berperan dalam membantu perusahaan mengidentifikasi berbagai risiko, baik risiko operasional, keuangan, maupun kepatuhan, yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan. Audit internal juga berfungsi sebagai mekanisme pengendalian yang mendukung penilaian atas efektivitas penerapan manajemen risiko. The Institute of Internal Auditors (IIA) menyatakan bahwa audit internal tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga memiliki peran strategis dalam meningkatkan tata kelola perusahaan serta memastikan kepatuhan terhadap kebijakan dan peraturan yang berlaku (Harianto, et al. 2025). Ruang lingkup audit internal tidak terbatas pada audit keuangan, melainkan mencakup audit operasional, termasuk evaluasi terhadap proses produksi.

Melalui pelaksanaan audit internal, manajemen dapat memperoleh informasi yang objektif mengenai tingkat kesesuaian pelaksanaan kegiatan operasional dengan kebijakan dan prosedur yang berlaku. Selain itu, audit internal dapat membantu

mengidentifikasi kelemahan yang berpotensi menghambat efektivitas sistem produksi. Proses audit internal meliputi perencanaan audit, pelaksanaan pemeriksaan, penyusunan laporan hasil audit, serta tindak lanjut atas temuan yang diperoleh.

Sebagai bagian dari sistem pengawasan internal, audit internal memiliki peran penting dalam menilai kepatuhan terhadap prosedur serta mengevaluasi efektivitas sistem produksi. Selain mengungkap adanya ketidaksesuaian atau kelemahan dalam penerapan SOP, audit internal juga memberikan rekomendasi perbaikan yang bertujuan untuk meningkatkan pengendalian internal dan efisiensi operasional.

PT. NZM merupakan perusahaan yang bergerak di bidang perakitan panel listrik dan distribusi komponen kelistrikan. Perusahaan ini menerapkan sistem produksi yang relatif kompleks dan melibatkan berbagai tahapan serta fungsi kerja. Penulis, yang berperan sebagai staf audit sistem di perusahaan tersebut, memiliki akses langsung terhadap data serta hasil audit internal yang berkaitan dengan sistem produksi.

Berdasarkan pengalaman dan pengamatan langsung selama pelaksanaan audit internal, penulis menemukan bahwa audit internal memberikan kontribusi yang signifikan dalam perbaikan prosedur kerja, peningkatan efisiensi operasional, serta penguatan pengendalian internal pada bagian produksi. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Proses Audit Internal pada Sistem Produksi PT. NZM” guna mengkaji tahapan pelaksanaan audit internal serta perannya dalam meningkatkan kualitas sistem produksi perusahaan.

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian dilaksanakan di PT. NZM, sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang perakitan panel listrik dan distribusi komponen kelistrikan. Nama perusahaan disamarkan atas permintaan manajemen guna menjaga kerahasiaan data dan informasi internal.

Waktu penelitian berlangsung selama periode Maret hingga Juni 2025 meliputi tahap observasi lapangan, wawancara dengan informan, pengumpulan dokumen audit, serta analisis data.

Subjek Penelitian

1. Auditor Internal yang terlibat langsung dalam audit produksi
2. Kepala Bagian Produksi
3. Staff Quality Assurance Pabrik
4. Staff Operasional yang terkait dengan proses audit atau sistem produksi

Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara (Interview)

Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan informan utama (auditor internal dan staf produksi) untuk mendapatkan gambaran proses audit internal secara mendalam termasuk tahapan, pendekatan yang digunakan, temuan audit, dan tindak lanjutnya.

2. Observasi (Observation)

Peneliti melakukan observasi secara langsung terhadap aktivitas audit internal di bagian produksi untuk mengamati proses kerja, interaksi antarstakeholder, dan pelaksanaan prosedur audit di lapangan.

3. Dokumentasi (Documentation)

Peneliti mengumpulkan dokumen pendukung yang berkaitan dengan audit internal dan sistem produksi, seperti laporan audit, SOP produksi, formulir temuan audit, serta catatan hasil pemeriksaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pelaksanaan Audit Internal pada Sistem Produksi PT. NZM

a. Perencanaan Audit Internal

Perencanaan audit internal pada sistem produksi PT. NZM dilakukan secara berbasis risiko dan temuan, bukan semata-mata berdasarkan jadwal periodik. Audit dapat direncanakan apabila terdapat indikasi permasalahan yang berpotensi menimbulkan risiko operasional maupun keuangan bagi perusahaan.

Sumber perencanaan audit internal berasal dari dua mekanisme utama. Pertama, audit direncanakan berdasarkan laporan atau informasi dari divisi lain yang mengindikasikan adanya ketidaksesuaian atau kendala dalam pelaksanaan proses produksi. Kedua, audit dapat direncanakan berdasarkan hasil analisis internal tim Cost Control dan Audit Sistem, khususnya saat melakukan evaluasi perhitungan margin penjualan dan realisasi biaya produksi proyek.

Apabila dari hasil analisis tersebut ditemukan selisih yang signifikan atau pola ketidakwajaran biaya yang berkaitan dengan aktivitas produksi, maka kondisi tersebut dipandang sebagai indikasi awal perlunya dilakukan audit internal. Selanjutnya, tim menyusun rencana audit yang mencakup tujuan audit, ruang lingkup pemeriksaan, serta area produksi yang berpotensi menimbulkan risiko, seperti perubahan spesifikasi produksi, penggunaan material, dan kepatuhan terhadap prosedur yang berlaku.

b. Pelaksanaan Audit Internal

Pelaksanaan audit internal pada sistem produksi PT. NZM dilakukan oleh tim Cost Control dan Audit Sistem yang secara struktural berada di bawah Departemen Accounting. Meskipun demikian, dalam menjalankan fungsi audit, tim tetap berpedoman pada prinsip objektivitas dengan menitikberatkan pada evaluasi proses, data, dan bukti yang relevan.

Audit internal dilaksanakan melalui beberapa teknik, antara lain wawancara dengan pihak auditee dan personel terkait di bagian produksi, observasi langsung terhadap aktivitas produksi di lapangan, serta pemeriksaan dokumen pendukung seperti Standar Operasional Prosedur (SOP), gambar kerja (shop drawing), laporan penggunaan material, dan data biaya produksi.

Proses audit tidak hanya berfokus pada pencarian kesalahan, tetapi juga dilakukan melalui diskusi dan klarifikasi dengan auditee hingga tercapai kesepahaman bahwa kondisi yang ditemukan merupakan suatu permasalahan yang perlu ditindaklanjuti. Dengan pendekatan tersebut, audit internal berperan sebagai sarana evaluasi dan perbaikan proses, bukan sekadar alat pengawasan.

c. Pelaporan Hasil Audit

Hasil audit internal pada sistem produksi PT. NZM dituangkan dalam bentuk Laporan Ketidaksesuaian (LKS) yang disusun menggunakan format baku perusahaan. Laporan ini memuat ringkasan temuan audit, uraian ketidaksesuaian yang terjadi, serta analisis penyebab terjadinya permasalahan tersebut.

LKS menjadi dokumen resmi yang digunakan sebagai sarana komunikasi antara tim audit internal dan auditee. Dalam laporan tersebut juga dicantumkan dampak yang ditimbulkan dari ketidaksesuaian, baik dari sisi operasional maupun keuangan, sehingga manajemen dapat memahami tingkat risiko yang terjadi.

Penyusunan LKS dilakukan secara objektif dan berbasis bukti, serta dibahas bersama auditee untuk memastikan bahwa temuan yang dilaporkan telah dipahami dan disepakati oleh kedua belah pihak.

d. Tindak Lanjut Hasil Audit

Tindak lanjut atas hasil audit internal disesuaikan dengan karakteristik permasalahan yang ditemukan. Apabila audit internal mengidentifikasi bahwa permasalahan terjadi karena belum adanya prosedur yang mengatur proses tertentu, maka tim Cost Control dan Audit Sistem akan merekomendasikan penyusunan atau penyempurnaan prosedur sebagai bentuk perbaikan sistem.

Sebaliknya, apabila prosedur telah tersedia namun tidak dijalankan secara konsisten, auditee diminta untuk menyusun tindakan perbaikan (corrective action) dan tindakan pencegahan (preventive action) yang dituangkan secara tertulis dalam LKS. Tim audit internal kemudian melakukan evaluasi terhadap rencana tindakan tersebut untuk menilai efektivitasnya dalam mencegah terulangnya permasalahan yang sama.

Apabila tindakan yang diusulkan dinilai belum efektif, tim audit internal memberikan rekomendasi alternatif yang lebih tepat dan aplikatif. Selanjutnya, tim melakukan pemantauan atas implementasi tindakan perbaikan guna memastikan bahwa permasalahan telah ditangani secara berkelanjutan dan

memberikan dampak positif terhadap efektivitas sistem produksi PT. NZM.

2. Temuan Audit Internal pada Sistem Produksi

a. Kasus 1 – Selisih HPP Box Panel Proyek Rumah Sakit Hasan Sadikin

LAPORAN KETIDAKSESUAIAN

Tgl PTP : 02/04/2025

No. LKS 050/LKS/QA/IX/25
Dari P3C
Kepada Estimasi
Perihal Selisih HPP Box Panel yang sangat signifikan antara estimasi awal dan HPP Aktual
Proyek RUMAH SAKIT HASAN SADIKIN (L-2504009)
NPP RUM-MAR-08LG
Nama Panel FREE STANDING DAN WALL MOUNTING

Dengan hormat,

Bersama dengan ini, kami ingin memberitahukan hal sebagai berikut :

Uraian Lengkap Masalah :

1. What	Selisih pada HPP Box Panel antara Estimasi Awal dan HPP Aktual Proyek Rumah Sakit Hasan Sadikin
2. When	02 April 2025
3. Where	Estimasi, Drafter, Produksi
4. Who	Estimasi
5. Why (Akar Masalah)	Tim Drafter melakukan optimasi ukuran box panel saat menggambar desain Shop Drawing untuk Proses Produksi dan Pabrikasi
6. How	Pada saat proses pembuatan desain produksi panel Tim Drafter melakukan Optimasi pada ukuran Box panel yang sudah diajukan oleh tim estimasi. Optimasi dilakukan dikarenakan tim Drafter melihat bahwa secara sistem jika ukuran box panel diubah maka tidak mengurangi kualitas panel. Ada banyak Panel yang ukurannya berubah namun sebagai contoh ukuran yang sebelumnya H2000 x W1200 x D800 mm menjadi H2000 x W600 x D800 mm. Pada perubahan tersebut terdapat juga perubahan harga dari Rp. 14.000.000,- menjadi Rp. 7.885.000,-. Terdapat selisih harga Rp. 6.115.000,- yang membuat HPP menjadi lebih murah dari estimasi awalnya. Hal tersebut menjadi keuntungan Perusahaan dan selisih tersebut terjadi di banyak panel.

Total nya adalah sebagai berikut :

1. Estimasi Harga Pokok (EHP) awal = Rp. 925.625.000,-
2. Job Costing (JC) = Rp. 753.365.313,-
3. Selisih = Rp. 172.309.687,-

Selisih tersebut menjadi keuntungan bagi Perusahaan, hal ini disebabkan dari optimasi tim Drafter produksi yang membuat ukuran panel jadi lebih kecil namun tetap bisa dijual dengan optimal. Kasus ini ditemukan oleh tim cost control saat perhitungan margin proyek, lalu dilaporkan ke tim audit internal untuk ditindak lanjuti penyebab selisih keuntungan yang begitu besar ini. Semula terkesan sebagai hal yang bagus melihat ini sebuah keuntungan kenapa malah di usut ? Kami menganggap bahwa keuntungan ini terjadi karena keberuntungan perusahaan ada customer yang mau beli penjualan harga yang begitu mahal ini. Mungkin saja diluar sana banyak proyek yang gagal karena estimasi awal yang kemahalan. Jadi hal ini harus di evaluasi agar estimasi penawaran di awal lebih optimal lagi dan banyak proyek yang sukses dan menang. Dampaknya terhadap produksi adalah kedepannya tim drafter harus terus melakukan optimasi yang memakan waktu lebih lama dikarenakan EHP awal yang begitu jauh selisihnya dengan HPP aktual yang di produksi dan segala perubahan harus ada persetujuan dari customer, hal tersebut juga bisa berdampak pada schedule proyek.

Tindakan Perbaikan Masalah :

Jelaskan Perihal Perbaikannya	Tim Estimasi membuat ulang atau Revisi Estimasi ukuran Box Panel sesuai dengan aktual dari desain yang dibuat oleh tim Drafter. Tim Drafter membuat perubahan ukuran box panel pada approval drawing sesuai dengan ukuran yang akan diproduksi, kemudian Approval drawing dikirim ke customer untuk persetujuan perubahan.
Waktu Perbaikan	: 11 April 2025
PIC Perbaikan	: Tim Estimasi

Tindakan Pencegahan :

Jelaskan Perihal Pencegahannya :
Pencegahan untuk kedepannya Tim estimasi harus update Harga Box dan semua Komponen Panel melihat dari Harga proyek-proyek sebelumnya, untuk perihal teknisnya akan dilakukan koordinasi dengan tim drafter dan engineering sebelum penawaran dikirim ke sales.

Catatan :

Estimasi Biaya	Rp. 172.309.687,- (surplus)
Ditanggung oleh	Diterima perusahaan dan proyek terkait
Lain-lain	-

b. Kasus 2 – Coakan Updeck kurang Lebar Proyek Rusun ASN 1
LAPORAN KETIDAKSESUAIAN

Tgl PTP 12/05/2025

No. LKS 051/LKS-QA/V/2025
Dari P3C
Kepada Drafter
Perihal Coakan updeck untuk komponen breaker incoming kurang besar, sehingga updeck tidak bisa dipasang dan harus dicoak ulang ke vendor box
Proyek Rusun ASN 1 (L-2505010)
NPP RUS-MAR-10LG
Nama Panel PL LIGHTING (50 Unit)

Dengan hormat,

Bersama dengan ini, kami ingin memberitahukan hal sebagai berikut :

Uraian Lengkap Masalah :

1. What	Coakan updeck untuk komponen breaker incoming kurang besar, sehingga updeck tidak bisa dipasang dan harus dicoak ulang ke vendor box.
2. When	12 Mei 2025
3. Where	Drafter dan Produksi
4. Who	Tim Drafter dan Tim Produksi
2. Why (Akar Masalah)	1. Why 1 : Box panel sudah diproduksi sesuai dengan catatan, sudah ditambahkan coakan namun aktual masih kurang lebar karena kebutuhan aux contact 2 pcs sedangkan aktual coakan

	<p>untuk 1 pcs.</p> <p>2. Why 2 : Pada saat pembuatan approval ke vendor box tim drafter mengacu pada approval drawing sebelumnya yang belum update.</p>
3. How	<p>Total panel Lighting untuk proyek Rusun ASN 1 (L-2505010) adalah sebanyak 90 unit, yang mana proses produksinya dibagi menjadi 2 batch.</p> <p>1. Pengiriman approval batch 1 dari Drafter ke Vendor Box sebanyak 40 unit pada bulan Maret 2025 (PIC Bpk. Krismon), pengajuan approval drawing ke Vendor Box dilakukan bersamaan dengan proses pengajuan approval drawing ke customer. Saat pengajuan approval drawing dari customer ada permintaan penambahan status (yang mana penambahan status ini merupakan penambahan auxillary). Akan tetapi pada approval yang diajukan Drafter ke Vendor Box yang ditambahkan auxillary hanya pada single line dan partlist sedangkan pada layout tidak diberikan space untuk auxillary (coakan untuk auxillary) hal ini dikarenakan Drafter terkait baru mendapatkan informasi dari Project Engineer terkait bahwa auxillary ini di coak (Drafter terkait tidak mengetahui bahwa Auxillary perlu di coak). Akan tetapi saat Drafter ingin mengajukan perubahan gambar Vendor Box menginformasikan bahwa Box Panel sudah selesai Produksi. Dari proses ini yang melakukan tindakan perbaikan untuk penambahan coakan adalah dari Departemen Produksi. Departemen Drafter mendapatkan informasi adanya kekurangan coakan saat panel akan dikirim ke customer.</p> <p>2. Pengiriman approval batch 2 dari Drafter ke Vendor Box sebanyak 50 unit pada bulan Agustus 2024 (PIC Bpk. Dadang), Drafter terkait mengajukan approval drawing sudah menambahkan auxillary pada layout, akan tetapi yang ditambahkan hanya auxillary 1 pcs sedangkan kebutuhan ada 2 pcs.</p>

Tindakan Perbaikan Masalah :

Jelaskan Perihal Perbaikannya	<p>1. Drafter terkait telah berkoordinasi dengan vendor dan mengirimkan kembali approval box untuk proses coak ulang.</p> <p>2. Telah dilakukan proses coak ulang oleh vendor.</p>
-------------------------------	--

Waktu Perbaikan	19 Mei 2025 s/d 23 Mei 2025.
PIC Perbaikan	Tim Drafter dan Vendor Box

Tindakan Pencegahan :

Jelaskan Perihal Pencegahannya :

1. Apabila ada perubahan dari Customer walaupun Box Panel sudah selesai pabrikan, Drafter terkait harus tetapi merubah approval (terutama untuk panel typical), hal ini dikhawatirkan saat pengajuan approval ke vendor terjadi kesalahan yang sama bahwa coakan kurang lebar. **(Krismon/Drafter)**
2. Menginformasikan ke semua Drafter bahwa Auxillary harus ada coakan. **(Dadang/Drafter)**
3. Pada saat pembuatan layout harus memperhatikan tipe komponen yang digunakan. **(Drafter)**
4. Pembuatan Instruksi Kerja/Prosedur mengenai Approval Drawing ke Vendor Box. **(Drafter)**
5. Apabila terjadi lagi tim produksi tidak diperkenankan untuk bantu mencoak, karena akan memakan waktu sementara banyak proyek lain yang masih harus kerjakan.

Catatan :

Estimasi Biaya	<i>Jasa Repair (Coak Cut Up MCB) Updeck Panel (50 unit) Rp. 1.625.000,-</i>
Ditanggung oleh	Proyek terkait
Lain-lain	-

c. Kasus 3 – Salah input Job Costing Proyek Rusun ASN 1 LAPORAN KETIDAKSUAIAN

Tgl LKS : 13 Juni 2025

No. LKS 052/LKS/QA/VI/2025
Dari Audit Sistem
Kepada Produksi
Perihal Kesalahan penginputan NPP dalam Job Costing
Proyek Rusun ASN 1 (L-2506011)
NPP RUS-MAR-10LG
Nama Panel SDP.POMPA (West)

Dengan hormat,

Bersama dengan ini, kami ingin memberitahukan hal sebagai berikut :

Uraian Lengkap Masalah :

Economic Reviews Journal

Volume 5 Nomor 1 (2026) 362 – 380 E-ISSN 2830-6449
DOI: 10.56709/mrj.v5i1.1057

1. What	salahan penginputan NPP dalam Job Costing Proyek Rusun ASN 1 yang seharusnya menggunakan NPP RUS-MAR-10LG, akan tetapi ternyata memakai NPP IND-YUS-19LG Proyek Indesso.
2. When	28 Mei 2024
3. Where	Workshop PT. DLGP.
4. Who	Admin Produksi (Siti Nadia).
5. Why (Akar Masalah)	Admin Produksi (Siti Nadia) melakukan penginputan NPP dalam Job Costing yang tidak sesuai. Seharusnya NPP yang digunakan yaitu NPP RUS-MAR-10LG Proyek Rusun ASN 1, akan tetapi NPP yang diinput di dalam Job Costing adalah NPP IND-YUS-19LG Proyek Indesso.
6. How	Pada saat penginputan Job Costing Proyek Rusun ASN 1 untuk Panel SDP.POMPA (West) dengan nomor JC-PPC.0224.0471, Admin Produksi juga melakukan penginputan Job Costing untuk Proyek Indesso. Saat penginputan NPP pada Job Costing, NPP yang seharusnya digunakan adalah NPP Proyek Rusun ASN 1 yaitu NPP RUS-MAR-10LG. Akan tetapi, terjadi kesalahan penginputan NPP pada Job Costing, NPP yang dipakai adalah NPP Proyek Indesso yaitu NPP IND-YUS-19LG.

Tindakan Perbaikan Masalah :

Jelaskan Perihal Perbaikannya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pembuatan Berita Acara Adjustment JC & RO dengan nomor BA : 795/PNP- BA/VI/25. 2. Setelah BA JC & RO di approve oleh tim Accounting, Admin Produksi melakukan bongkar Job Costing. Pembongkaran dilakukan untuk memperbaiki NPP dalam Job Costing dengan nomor : JC-PPC.0224.0471.
Waktu Perbaikan	<ol style="list-style-type: none"> 1. 16 Juni 2025 (tanggal pembuatan BA Bongkar JC & RO) 2. 20 Juni 2025 (tanggal bongkar / revisi Job Costing)
PIC Perbaikan	Admin Produksi (Siti Nadia)

Tindakan Pencegahan :

Jelaskan Perihal Pencegahannya :	Setelah penginputan jobcost untuk satu proyek dan sebelum jobcost diserahkan kepada Pengawas, akan dilakukan pengecekan ulang dengan melakukan menu report "Job Costing List Summary" dalam program FINA, yaitu untuk melihat Job Costing yang termasuk ke dalam suatu NPP. Job Costing List Summary tersebut akan diprint dan
----------------------------------	--

diperiksa, apakah ada Job Costing suatu panel dalam satu proyek yang belum terinput dan apakah ada Job Costing proyek lain yang tidak seharusnya masuk ke dalam NPP tersebut.

Catatan :

Estimasi Biaya	
Ditanggung oleh	-
Lain-lain	-

3. Pembahasan Hasil Penelitian

a. Pembahasan Kasus - Selisih HPP Box Panel Proyek Rumah Sakit Hasan Sadikin

Berdasarkan hasil audit internal yang dituangkan dalam Laporan Ketidaksiuaian (LKS) Proyek Rumah Sakit Hasan Sadikin, ditemukan adanya selisih yang signifikan antara Estimasi Harga Pokok (EHP) dan Harga Pokok Produksi aktual (Job Costing) pada komponen Box Panel. Selisih tersebut mencapai Rp.172.309.687, di mana HPP aktual lebih rendah dibandingkan estimasi awal.

Secara sekilas, kondisi ini menunjukkan kinerja keuangan yang menguntungkan bagi perusahaan. Namun, dari sudut pandang audit internal dan pengendalian manajemen, kondisi tersebut justru mengindikasikan adanya penyimpangan dalam sistem produksi dan proses penetapan biaya. Temuan audit menunjukkan bahwa perubahan ukuran Box Panel dilakukan oleh tim drafter pada tahap penyusunan shop drawing sebagai bentuk optimasi teknis, tanpa diikuti dengan penyesuaian estimasi awal yang telah digunakan sebagai dasar penawaran harga.

Penyimpangan utama dalam kasus ini bukan terletak pada kesalahan teknis produksi, melainkan pada ketidaksinkronan antar fungsi, khususnya antara tim estimasi, drafter, dan produksi. Estimasi awal disusun tanpa koordinasi teknis yang memadai dengan pihak drafter dan engineering, sehingga spesifikasi yang ditawarkan kepada pelanggan tidak sepenuhnya mencerminkan desain aktual yang diproduksi. Kondisi ini menunjukkan lemahnya pengendalian internal pada tahap perencanaan biaya produksi.

Dari perspektif audit internal sistem produksi, temuan ini mengindikasikan bahwa prosedur penetapan spesifikasi dan harga belum terintegrasi secara efektif. Perubahan desain yang berdampak langsung pada biaya produksi tidak diikuti dengan mekanisme pengendalian formal yang memastikan kesesuaian antara estimasi, desain, dan realisasi produksi.

Temuan audit ini memiliki dampak yang tidak hanya bersifat finansial, tetapi juga operasional. Dari sisi keuangan, selisih HPP yang terlalu besar berpotensi menimbulkan risiko penetapan harga yang tidak optimal di masa mendatang. Keuntungan yang diperoleh pada proyek ini bersifat insidental dan tidak mencerminkan akurasi sistem estimasi perusahaan. Apabila kondisi sebaliknya terjadi, yaitu estimasi terlalu rendah dibandingkan biaya aktual, perusahaan justru berisiko mengalami kerugian proyek.

Dari sisi sistem produksi, optimasi ukuran Box Panel yang dilakukan setelah tahap penawaran menyebabkan potensi keterlambatan proses produksi. Setiap perubahan spesifikasi mengharuskan revisi gambar, proses persetujuan ulang dengan pelanggan, serta penyesuaian jadwal kerja. Hal ini menunjukkan bahwa ketidaktepatan estimasi awal dapat berdampak pada efektivitas dan efisiensi proses produksi secara keseluruhan.

Dengan demikian, audit internal dalam kasus ini berperan penting dalam mengungkap risiko laten yang tidak langsung terlihat dari hasil keuangan semata. Audit tidak hanya menilai hasil akhir, tetapi juga mengevaluasi proses yang mendasari tercapainya hasil tersebut.

Berdasarkan hasil audit internal, tindak lanjut yang direkomendasikan difokuskan pada perbaikan sistem dan pencegahan terulangnya permasalahan serupa. Tindakan perbaikan yang dilakukan adalah revisi estimasi biaya Box Panel agar sesuai dengan desain aktual yang disusun oleh tim drafter, serta pengajuan ulang approval drawing kepada pelanggan untuk memastikan kesesuaian spesifikasi yang diproduksi.

Selain tindakan perbaikan, audit internal juga merekomendasikan tindakan pencegahan berupa peningkatan koordinasi lintas fungsi antara tim estimasi, drafter, dan engineering sebelum penawaran harga disampaikan kepada bagian penjualan. Pembaruan data harga berdasarkan proyek-proyek sebelumnya menjadi langkah penting untuk meningkatkan akurasi estimasi dan meminimalkan selisih antara EHP dan HPP aktual.

Peran audit internal dalam kasus ini tidak hanya sebagai pihak yang menemukan ketidaksesuaian, tetapi juga sebagai fasilitator perbaikan sistem. Dengan menilai efektivitas tindakan korektif dan memberikan rekomendasi tambahan apabila diperlukan, audit internal berkontribusi langsung dalam meningkatkan kualitas pengendalian internal, efektivitas sistem produksi, serta ketepatan pengambilan keputusan manajerial.

b. Pembahasan Kasus 2 – Coakan Updeck kurang Lebar Proyek Rusun ASN 1

Berdasarkan hasil audit internal pada proyek Rusun ASN 1, ditemukan adanya ketidaksesuaian pada hasil pekerjaan box panel berupa ukuran coakan yang tidak sesuai dengan spesifikasi desain. Temuan ini menunjukkan bahwa permasalahan tidak hanya bersumber dari tahap perencanaan teknis (drafter),

tetapi juga melibatkan proses pelaksanaan di bagian produksi. Hal ini menegaskan bahwa risiko pada sistem produksi bersifat lintas fungsi dan tidak dapat dilihat secara parsial.

Pada tahap awal pengiriman, ketidaksesuaian ukuran coakan sebenarnya telah teridentifikasi dan telah dilakukan perbaikan oleh tim produksi terhadap sekitar 50 unit updeck box panel. Tindakan ini menunjukkan bahwa bagian produksi memiliki kemampuan teknis untuk melakukan koreksi secara internal dengan biaya yang relatif lebih terkendali. Namun demikian, permasalahan serupa kembali muncul pada pengiriman berikutnya dan baru ditangani dengan melibatkan pihak vendor eksternal, sehingga menimbulkan biaya perbaikan yang lebih besar dan berdampak langsung pada meningkatnya biaya produksi proyek.

Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kelemahan dalam mekanisme pengendalian internal, khususnya pada aspek koordinasi antar divisi dan evaluasi efektivitas tindakan perbaikan sebelumnya. Tidak adanya evaluasi menyeluruh setelah perbaikan pertama menyebabkan akar permasalahan tidak tertangani secara tuntas. Akibatnya, kesalahan yang sama terulang dan baru disadari ketika produk telah memasuki tahap pengiriman lanjutan, di mana biaya koreksi menjadi jauh lebih tinggi.

Selain itu, keterlibatan tim produksi dalam melakukan pekerjaan di luar jobdesc formal juga menjadi catatan penting dalam temuan audit ini. Walaupun tindakan tersebut bertujuan untuk menyelesaikan masalah secara cepat, namun tanpa kejelasan prosedur dan tanggung jawab yang terdokumentasi, kondisi ini justru menimbulkan risiko baru bagi perusahaan, baik dari sisi operasional maupun keuangan. Dalam konteks pengendalian internal, praktik tersebut menunjukkan lemahnya pemisahan fungsi dan tidak optimalnya penerapan standar prosedur kerja.

Dari sudut pandang akuntansi biaya, keterlambatan pendeteksian masalah dan pemilihan metode perbaikan yang kurang efisien menyebabkan terjadinya pemborosan biaya produksi yang seharusnya dapat diminimalkan. Apabila evaluasi dilakukan secara komprehensif setelah pengiriman pertama, maka perbaikan dapat difokuskan pada sumber masalah utama dan dikerjakan secara internal oleh tim produksi, sehingga perusahaan tidak perlu menanggung biaya tambahan akibat penggunaan jasa vendor eksternal.

Audit internal dalam kasus ini berperan sebagai alat evaluasi yang mengungkap bahwa permasalahan produksi tidak hanya berdampak pada kualitas produk, tetapi juga memiliki implikasi langsung terhadap kinerja keuangan proyek. Temuan ini sekaligus menunjukkan pentingnya audit internal sebagai mekanisme early warning system, yaitu untuk mendeteksi penyimpangan sejak dini dan mencegah terjadinya eskalasi biaya akibat

kesalahan yang berulang.

Sebagai tindak lanjut, audit internal merekomendasikan perlunya evaluasi menyeluruh terhadap proses pengendalian desain dan produksi, termasuk penegasan batas tanggung jawab antar divisi serta penyusunan prosedur penanganan ketidaksesuaian yang lebih terstruktur. Dengan demikian, setiap perbaikan yang dilakukan tidak bersifat sementara, tetapi mampu mencegah terulangnya permasalahan serupa pada proyek berikutnya.

c. Pembahasan Kasus 3 – Salah input Job Costing Proyek Rusun ASN 1

Temuan audit internal pada kasus ketiga menunjukkan adanya kelemahan pengendalian dalam proses job costing yang berdampak langsung pada keakuratan perhitungan Harga Pokok Produksi (HPP) proyek. Kesalahan terjadi akibat penginputan Nomor Pendaftaran Penjualan (NPP) yang tidak sesuai, di mana Job Costing untuk Proyek Rusun ASN 1 justru tercatat menggunakan NPP Proyek Indesso. Kondisi ini menyebabkan biaya produksi dari proyek lain berpotensi terbebankan ke proyek yang tidak semestinya.

Dari sudut pandang akuntansi biaya, kesalahan pengelompokan biaya seperti ini merupakan risiko serius karena dapat menyebabkan distorsi HPP, kesalahan perhitungan margin proyek, serta penyajian informasi biaya yang tidak andal bagi manajemen. Apabila kesalahan tersebut tidak terdeteksi, maka secara sistem pada aplikasi FINA nilai HPP Proyek Indesso akan meningkat secara tidak wajar, sementara proyek yang seharusnya menanggung biaya justru terlihat lebih rendah dari kondisi sebenarnya.

Audit internal menilai bahwa akar permasalahan tidak hanya terletak pada kesalahan administratif yang dilakukan oleh Admin Produksi, tetapi juga pada lemahnya fungsi pengendalian berlapis (*layer of control*) dalam proses pascaproduksi. Secara sistem, setelah job costing selesai, seharusnya terdapat tahapan pengecekan lanjutan oleh fungsi P3C melalui proses *roll over*, yaitu penguncian seluruh komponen biaya menjadi satu kesatuan barang jadi panel. Fakta bahwa kesalahan ini baru terdeteksi pada tahap perhitungan margin oleh admin cost control menunjukkan bahwa fungsi pengawasan sebelumnya belum berjalan optimal.

Peran admin cost control dalam kasus ini menjadi sangat krusial sebagai *last line of defense* dalam pengendalian biaya proyek. Ketelitian pada saat analisis margin berhasil mencegah terjadinya kesalahan pelaporan HPP dan potensi salah pengambilan keputusan manajerial. Namun demikian, audit internal memandang bahwa ketergantungan pada satu fungsi pengecekan terakhir bukanlah kondisi ideal dalam sistem pengendalian internal yang baik.

Tindak lanjut atas temuan ini dilakukan melalui pembongkaran job costing dan roll over yang telah terbentuk, didahului dengan pembuatan Berita Acara Adjustment yang disetujui oleh pihak Accounting. Langkah korektif ini

dinilai tepat karena mengembalikan pencatatan biaya ke proyek yang semestinya tanpa menimbulkan dampak material terhadap laporan keuangan perusahaan.

Selain tindakan perbaikan, audit internal juga menilai aspek tindakan pencegahan yang diusulkan, yaitu kewajiban melakukan pengecekan ulang melalui laporan Job Costing List Summary sebelum job costing diserahkan ke tahap berikutnya. Prosedur ini dinilai efektif karena secara langsung memverifikasi keterkaitan antara job costing dan NPP proyek, sehingga potensi kesalahan input dapat dideteksi lebih awal.

Berdasarkan pembahasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa temuan audit internal pada kasus ini menegaskan pentingnya pengendalian internal yang memadai dalam proses job costing, khususnya pada perusahaan manufaktur berbasis proyek. Audit internal tidak hanya berperan dalam menemukan kesalahan, tetapi juga memberikan nilai tambah melalui rekomendasi perbaikan sistem yang bersifat preventif, sehingga risiko keuangan akibat kesalahan pencatatan biaya dapat diminimalkan di masa mendatang.

KESIMPULAN DAN SARAN

Melalui keterlibatan langsung penulis dalam proses audit sistem dan pengendalian biaya di PT. NZM, dapat dipahami bahwa audit internal pada sistem produksi bukan hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga menjadi bagian dari proses evaluasi yang berkelanjutan terhadap kinerja operasional dan keuangan perusahaan.

Pertama, pelaksanaan audit internal pada sistem produksi PT. NZM telah dijalankan secara objektif dan berbasis kebutuhan riil di lapangan, meskipun secara struktur organisasi fungsi audit masih berada di bawah Departemen Accounting. Dalam praktiknya, audit tidak dilakukan secara formal semata, melainkan dipicu oleh adanya indikasi permasalahan, baik dari laporan unit lain maupun dari hasil analisis margin dan job costing yang dilakukan oleh tim cost control dan audit sistem.

Kedua, temuan audit internal yang muncul pada sistem produksi menunjukkan adanya kelemahan pengendalian pada beberapa tahapan proses, mulai dari perencanaan, pelaksanaan produksi, hingga proses penguncian biaya proyek. Penyimpangan yang ditemukan tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga berdampak langsung pada aspek keuangan perusahaan, khususnya terhadap keakuratan harga pokok produksi dan efisiensi biaya proyek.

Ketiga, tindak lanjut atas temuan audit dilakukan melalui mekanisme Laporan Ketidaksihinggaan (LKS) yang menjadi sarana formal komunikasi antara auditor dan auditee. Proses ini tidak berhenti pada identifikasi masalah, tetapi dilanjutkan dengan diskusi untuk menentukan tindakan perbaikan dan pencegahan yang realistis serta

dapat diterapkan. Dalam beberapa kondisi, peran auditor tidak hanya sebagai evaluator, tetapi juga sebagai pihak yang membantu merumuskan solusi ketika tindakan yang diusulkan belum dinilai efektif.

Keempat, audit internal terbukti berkontribusi dalam memperkuat pengendalian sistem produksi dan meminimalkan risiko kerugian finansial, terutama melalui deteksi kesalahan sebelum berdampak lebih luas. Keterlibatan audit internal dalam mengevaluasi alur produksi dan pengendalian biaya menunjukkan bahwa fungsi ini memiliki peran strategis dalam mendukung pengambilan keputusan manajemen yang lebih akurat dan berbasis data.

Secara keseluruhan, audit internal pada sistem produksi PT. NZM tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai mekanisme pembelajaran organisasi untuk meningkatkan efektivitas proses dan akuntabilitas antar bagian.

Selama terlibat secara langsung dalam proses audit internal dan pengendalian biaya pada sistem produksi PT. NZM, penulis melihat bahwa masih terdapat ruang perbaikan yang cukup besar, khususnya dalam memperkuat fungsi pengendalian sejak tahap awal proses produksi. Oleh karena itu, saran yang disampaikan dalam penelitian ini tidak hanya ditujukan untuk menyelesaikan permasalahan yang telah terjadi, tetapi juga untuk mencegah terulangnya permasalahan serupa di kemudian hari.

Penulis menilai bahwa fungsi audit internal akan berjalan lebih optimal apabila diberikan ruang independensi yang lebih kuat, meskipun secara struktural berada di bawah Departemen Accounting. Dalam praktiknya, objektivitas sudah dijaga dengan baik, namun penguatan posisi audit internal secara organisasi diyakini dapat meningkatkan efektivitas pengawasan serta memperkuat peran audit sebagai mitra strategis manajemen, bukan sekadar fungsi pendukung.

Selain itu, penulis melihat bahwa banyak permasalahan pada sistem produksi baru teridentifikasi ketika proses sudah berjalan atau bahkan mendekati tahap akhir proyek. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengendalian pada tahap perencanaan dan pelaksanaan awal produksi masih perlu diperkuat. Apabila proses pengawasan dilakukan lebih ketat sejak awal, potensi penyimpangan teknis maupun biaya dapat ditekan sebelum berdampak pada kinerja keuangan proyek.

Penulis juga menyarankan agar koordinasi dan pembagian tanggung jawab antar bagian yang terlibat dalam siklus produksi, seperti drafter, tim produksi, P3C, dan cost control, diperjelas kembali. Berdasarkan pengamatan di lapangan, ketidaktegasan batas tanggung jawab sering kali menyebabkan masalah baru terdeteksi pada tahap akhir, sehingga fungsi pengendalian tidak berjalan sebagai lapisan penyaring yang berjenjang.

Terkait tindak lanjut hasil audit, penulis berpendapat bahwa penyelesaian masalah sebaiknya tidak berhenti pada perbaikan kasus per kasus. Setiap temuan audit perlu dimanfaatkan sebagai bahan evaluasi untuk penyempurnaan sistem dan prosedur kerja. Dengan demikian, audit internal tidak hanya berperan sebagai alat koreksi, tetapi

juga sebagai sarana pembelajaran organisasi.

Bagi penelitian selanjutnya, penulis menyarankan agar kajian mengenai audit internal pada sistem produksi dapat dikembangkan dengan menambah jumlah kasus atau menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur dampak audit terhadap efisiensi biaya dan kinerja operasional secara lebih terukur. Hal ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kontribusi audit internal dalam perusahaan manufaktur.

DAFTAR PUSTAKA

- Arvando, R., Rodiah, S., & Suci, R. G. (2022). Pengaruh Audit Operasional dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Peningkatan Efektivitas Produksi Pabrik Kelapa Sawit Di PTP Nusantara V Kebun Tandun. *SINTAMA: Jurnal Sistem Informasi, Akuntansi dan Manajemen*, 354-356.
- Dikky, S., & Sharippudin. (2023). Sistem Informasi Produksi Komuditas Sawit. *MANAJEMEN SISTEM INFORMASI*, 154.
- Edriansah, D. (2022). Analisa Peran Auditor Internal Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Pengendalian Internal Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT Semen Tonasa). *SEIKO : Journal Of Management & Business* 5(1).
- Fina, F. R., Wahono, I. A., & Agustin, I. A. (2024). Peran Audit Internal Dalam Meningkatkan Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Persediaan (CV. SUMBER BERKAH). *Nian Tana Sikka : Jurnal ilmiah Mahasiswa*, 09-17.
- Harianto, N., Franita, R., & Dwilita, H. (2025). PERAN AUDIT INTERNAL DALAM PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO DI PT TOLAN TIGA INDONESIA. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 2862.
- Junus, A. A., Vernanda, A., Gabriella, V., & Meiden, C. (2022). AUDIT OPERASIONAL DAN PENGENDALIAN INTERNAL PADA MASA PANDEMI TERHADAP EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PENGENDALIAN KINERJA MANAJEMEN DI PT BELVAMAS MARITIM INDONTAMA. *Jurnal Riset Ekonomi*, 182-183.
- Koerniawan, I. (2021). AUDITING Konsep dan Teori Pemeriksaan Akuntansi. Dalam S. M. Iwan Koerniawan, *AUDITING Konsep dan Teori Pemeriksaan Akuntansi* (hal. 1-51). Semarang: Yayasan Prima Agus Teknik.
- Lestari, Widya, J., Marsani, A., & Setiawati, A. (2019). Sistem Pengendalian Internal Atas Piutang Menggunakan Metode Analisis Umur Piutang (Aging Schedule) Pada CV. AGS'NIE. *Vol. 9*.
- Nirwanda, N., & Bayangkara. (2023). PENERAPAN AUDIT MANAJEMEN UNTUK MENILAI EKONOMISASI, EFISIENSI, DAN EFEKTIVITAS PENGENDALIAN PRODUKSI DAN OPERASI. *Journal of Student Research (JSR)*, 99.
- Pakulla, W., Palimbong, S. M., & Ronal, M. (2024). Peran Audit Internal Dalam Menunjang Efektivitas Penjualan Pada PT. Ardan Masogi Cluster Toraja. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 2.

Economic Reviews Journal

Volume 5 Nomor 1 (2026) 362 – 380 E-ISSN 2830-6449

DOI: 10.56709/mrj.v5i1.1057

- Rosfitari, R. (2020). Pengaruh Audit Operasional Terhadap Peningkatan Efektivitas Produksi pada Pabrik Kelapa Sawit di PTP Nusantara V Sei Galuh Kecamatan Tapung Kabupaten Kampar.
- Saputra, P. P., Yulianto, E., & Lase, H. (2025). PERAN AUDIT INTERNAL DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PENGENDALIAN INTERNAL PADA PERUSAHAAN SEKTOR MANUFAKTUR DI INDONESIA. *JIAKPRO: Jurnal Ilmiah Akuntansi Profetik*.
- Wicaksana, F. E., & Tantina, H. (2024). Peranan Audit Operasional dan Pengendalian Internal pada Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 659-662. doi: <https://doi.org/10.61722/jiem.v2i7.2153>
- Wulandari, S., & Arsyadona. (2025). Analisis Peran Auditor Internal Pemerintah dalam Mitigasi Risiko Fraud pada Sektor Pemerintahan. *Jurnal Rimba : Riset Ilmu manajemen Bisnis dan Akuntansi*, 225.