

## BAB IV

### PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

#### 4.1. Paparan Data

##### 4.1.1. Latar Belakang Perusahaan

Pabrik Gula Poerwodadie didirikan oleh Pemerintah Hindia Belanda pada tahun 1832 yang saat itu bernama “*Nederlands Handel Maatschapij*” (NHM) dan berlokasi di desa Pelem, Kecamatan Karangrejo, Kabupaten Magetan, Karesidenan Madiun.

Pada tahun 1959 diambil alih Pemerintah Republik Indonesia dan pengelolaannya diserahkan kepada Perusahaan Perkebunan Negara (PPN), selanjutnya pada tahun 1967 berubah menjadi PPN Baru yang dipimpin oleh seorang Direktur.

Berdasarkan PP No. 14/tahun 1968 pada tahun 1968 statusnya diubah menjadi Perusahaan Perkebunan Negara (PPN) yang membawahi beberapa pabrik gula di satu karesidenan dengan nama “Inspeksi Perusahaan Perkebunan Negara”. Sejak tahun 1968 itu juga PG Poerwodadie yang terletak satu karesidenan dengan PG Soedhono, PG Redjosarie, PG Pagottan, dan PG Kanigoro bergabung dalam satu badan hukum yaitu Perusahaan Negara Perkebunan XX (PNP XX) yang dipimpin oleh Direksi dan berkantor pusat di Surabaya.

Status PNP berubah menjadi Perseroan Terbatas (Persero) pada tahun 1985 dan PNP XX berubah menjadi PT Perkebunan Nusantara XX (Persero).

Pada tanggal 11 Maret 1996 PTP XX (Persero) bersama PTP lainnya dibubarkan. Berdasarkan PP No. 16/1996 tanggal 14 Februari 1996 dibentuk PTP Nusantara XI (Persero) yang merupakan gabungan eks PTP XX (Persero) dengan PTP XXIV-XXV (Persero). PTP Nusantara XI (Persero) dipimpin oleh Direksi yang berkedudukan di Jalan Merak No. 1 Surabaya hingga saat ini.

#### **4.1.2. Visi dan Misi PTPN XI (PERSERO) PG. Poerwodadie Magetan**

##### **Visi**

Menjadi perusahaan perkebunan yang mampu meningkatkan kesejahteraan stakeholders secara berkesinambungan.

##### **Misi**

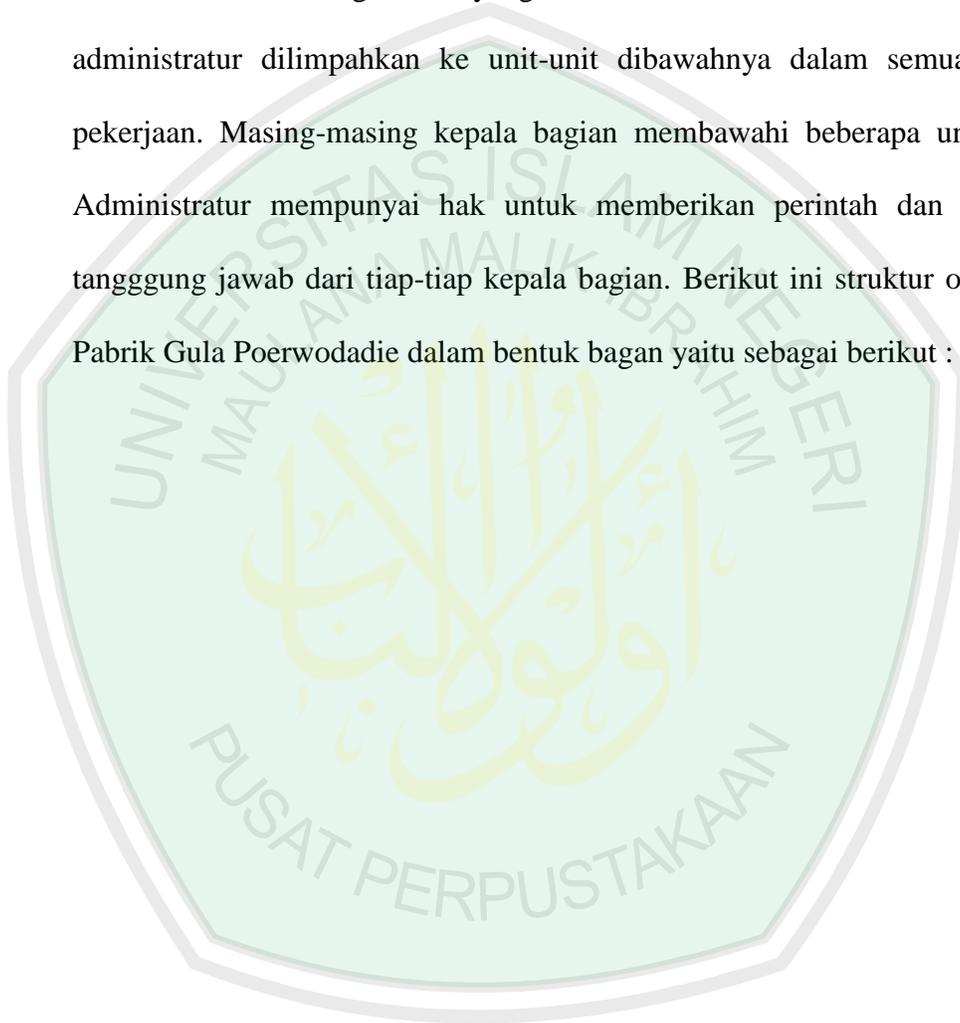
Bertindak menyelenggarakan usaha agribisnis, utamanya yang berbasis tebu, melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal dengan memperhatikan kelestarian lingkungan.

##### **Budaya Perusahaan**

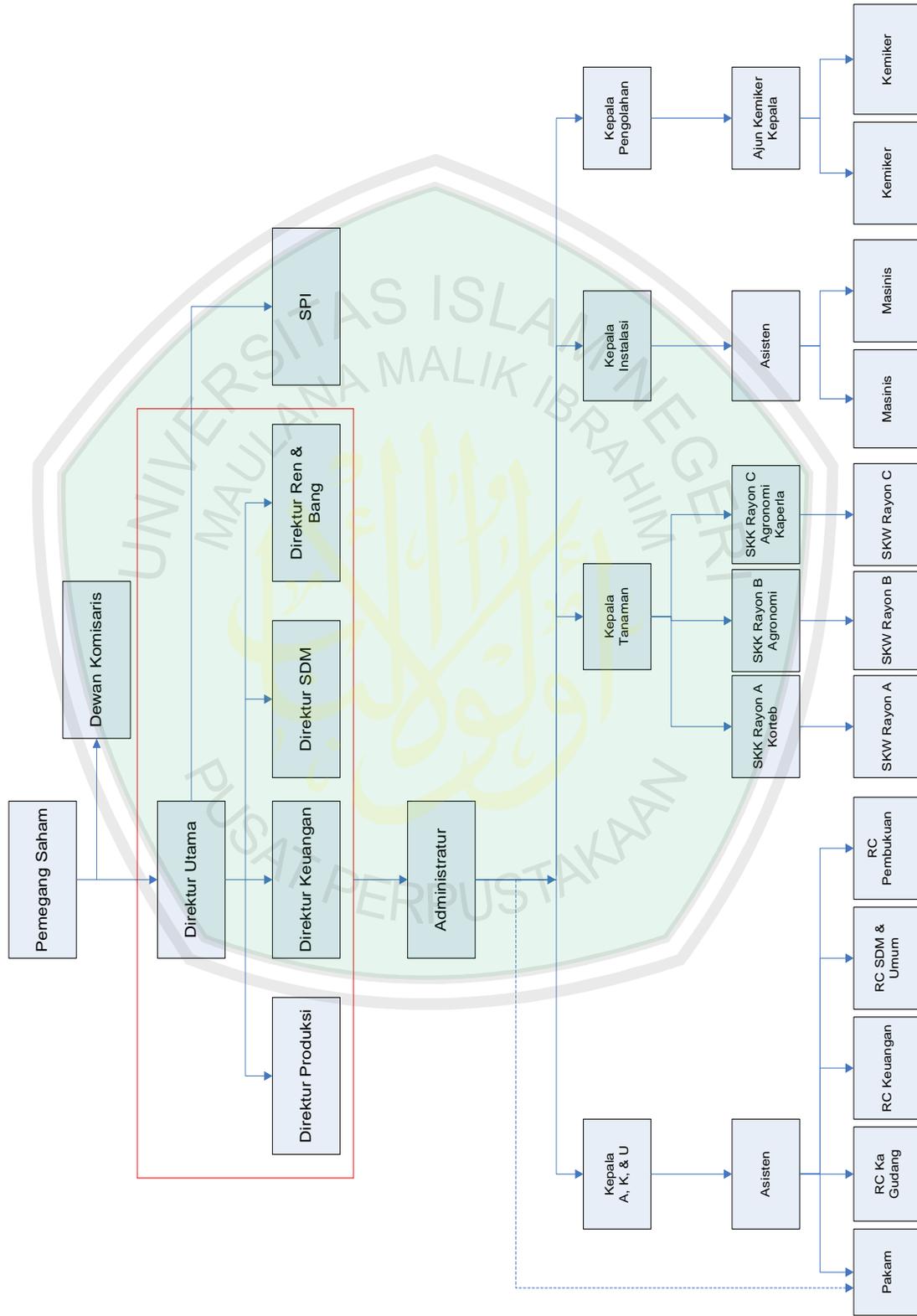
1. Sukses merupakan hasil kerja sama yang didukung prakarsa perseorangan.
2. Senantiasa berorientasi pada pertumbuhan dengan menciptakan dan memanfaatkan peluang
3. Mutu melandasi setiap perilaku

#### **4.1.3. Struktur Organisasi Perusahaan dan Pembagian Tugas**

Pabrik Gula Poerwodadie dalam melaksanakan efektivitas perusahaanya membuat struktur organisasi yang berbentuk lini dimana wewenang dari administrator dilimpahkan ke unit-unit dibawahnya dalam semua bidang pekerjaan. Masing-masing kepala bagian membawahi beberapa unit kerja. Administrator mempunyai hak untuk memberikan perintah dan meminta tanggung jawab dari tiap-tiap kepala bagian. Berikut ini struktur organisasi Pabrik Gula Poerwodadie dalam bentuk bagan yaitu sebagai berikut :



**Gambar 4.1. Struktur Organisasi PG. Poerwodadie Magetan**



Sumber : Data PG. Poerwodadie Magetan (2012)

PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) dipimpin oleh Direksi yang terdiri dari seorang Direktur Utama dan membawahi beberapa Direktur yaitu: Direktur Keuangan, Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum, Direktur Produksi, dan Direktur Perencanaan dan Pengembangan.

a. Direktur Utama

Tugas dari Direktur Utama adalah Bertugas dalam memimpin pengelolaan perusahaan secara keseluruhan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

b. Satuan Pengawas Intern (SPI)

Sebagai mana dalam PP no. 3 tahun 1983, Satuan Pengawas Intern (SPI) dalam organisasi di PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) merupakan alat bantu kepala cabang dalam memberikan informasi mengenai sistem pengendalian internal dari setiap aktivitas yang ada diperusahaan serta memberikan saran perbaikan terhadap system pengendalian internal. Kedudukan pengawas intern dalam struktur organisasi berada sejajar kepala dinas dan berada langsung dibawah direktur utama, sehingga independen terhadap bagian lainnya dapat dipertahankan dan dapat diciptakan pengendalian yang baik dalam pelaksanaan pengawasan intern. Adapun tugas, wewenang dan tanggung jawab pengawas intern dalam struktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) :

1. Menilai seluruh kegiatan manajemen dan tanggung jawab atas keseluruhan kegiatan perusahaan.
2. Menyetujui program, susunan tim dan jadwal pemeriksaan.
3. Melakukan pembicaraan secara lisan mengenai hasil temuan dengan pimpinan unit-unit kegiatan yang diperiksa bila diperlukan.
4. Mereview dan menandatangani laporan hasil pemeriksaan.
5. Mengajukan saran perbaikan atas hasil pemeriksaan kepada direktur utama.

Pada bagian ini akan dijelaskan tentang tugas dan tanggung jawab Administratur dan Kepala Bagian (Kabag). Penjelasannya dibagi menjadi dua bagian yaitu secara umum dan khusus.

Secara umum tugas dan tanggung jawab Administratur dan Kepala Bagian adalah sebagai berikut :

- a. Melaksanakan dan mengamankan program kegiatan secara keseluruhan yang telah ditetapkan Direksi dalam pengelolaan pabrik gula.
- b. Memimpin dan mengkoordinasi tugas kepala bagian agar terdapat kesatuan tindakan dalam melaksanakan kegiatan operasional yang terpadu, guna mencapai target produksi yang efektif dan efisien.

- c. Mengelola serta mempertanggungjawabkan penggunaan SDM, sumber dana dan peralatan pabrik sesuai norma yang berlaku.

Secara khusus tugas dan tanggung jawab dari Administratur dan Kepala Bagian sebagai berikut

1. Administratur

Administratur merupakan jabatan tertinggi di Pabrik Gula Poerwodadie yang diberi tanggung jawab oleh Direksi PT.Perkebunan Nusantara XI (PERSERO) dengan tugas dan kewajiban sebagai berikut :

- a. Bertanggung jawab kepada Direksi PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero) dan mengkoordinasi serta mengontrol masing – masing kegiatan, menjaga keutuhan seluruh kesatuan kerja yang berada dibawahnya.
- b. Melaksanakan pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan rencana kerja yang telah ditetapkan, baik secara teknis, administrasi maupun financial.
- c. Melaporkan rencana kerja serta pelaksanaannya kepada Direksi.
- d. Mengangkat dan memberhentikan karyawan sesuai prosedur , baik karyawan tetap maupun tidak tetap.
- e. Pada dasarnya tugas pokok seorang administratur adalah melaksanakan aktivitas sesuai dengan rencana kerja yang telah disetujui oleh Direksi.

2. Kepala Bagian Administrasi Keuangan dan Umum.

- a. Membantu dan bertanggung jawab kepada Administratur mengenai pengendalian biaya, keterlibatan bidang administrasi keuangan dan akuntansi pabrik gula sehingga terjamin ketertiban dan kelancaran administrasi di pabrik gula.
- b. Menyusun rencana kerja dan anggaran biaya administrasi keuangan & umum.
- c. Bertanggung jawab atas keuangan perusahaan dan pengelolaan tenaga kerja.
- d. Membuat neraca, laporan manajemen, prognosa dll. yang diserahkan ke Direksi.
- e. Menyediakan kebutuhan barang / bahan untuk aktivitas perusahaan.
- f. Mengajukan kebutuhan keuangan perusahaan kepada Direksi.
- g. Mengawasi pelaksanaan kerja dan anggaran perusahaan.

Kepala Bagian Administrasi Keuangan dan Umum membawahi :

1. *Responsibility Center* (RC) Pembukuan

Melaksanakan dan menyelesaikan pembukuan akuntansi biaya dan pendapatan sesuai dengan pos-pos perkiraan kepada Kepala A,K & U.

## 2. *Responsibility Center* (RC) Keuangan

Menyusun RKAP sesuai pedoman Kantor Direksi dan melakukan administrasi keuangan mulai dari rencana, ajuan modal kerja, realisasi dan laporan pertanggung jawaban keuangan serta bertanggung jawab kepada Kepala Administrasi Keuangan dan Umum.

## 3. *Responsibility* Pengadaan

Melaksanakan proses administrasi dan pelaksanaan pengadaan barang / jasa di Unit Usaha guna kelancaran operasional perusahaan sesuai pedoman pengadaan barang dan jasa PT.Perkebunan Nusantara XI (Persero).

## 4. Kepala Gudang Material

Melaksanakan administrasi gudang yang meliputi pertanggung jawaban penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran bahan atau barang perlengkapan serta pelaporan bulanan / triwulan / tahunan.

## 5. *Responsibility Center* (RC) Hak dan Umum

Mengkoordinasi semua tugas – tugas dari bagian Hubungan Antar Karyawan (HAK) dan Umum baik untuk menyelenggarakan penerimaan karyawan, pembinaan dan pengembangan SDM, kesekretariatan, urusan gaji dan upah serta bertanggung jawab penuh kepada Kepala Bagian Administrasi Keuangan dan Umum

atas kelancaran , kebenaran dan pengelolaan karyawan dan umum yang meliputi :

a. Administrasi Hukum dan Agraria

Melaksanakan administrasi di bidang hukum dan agrarian atas kegiatan yang ada di perusahaan .

b. Kepegawaian dan Pengupahan

Bertugas melaksanakan administrasi kepegawaian dan pengupahan semua karyawan baik yang masih bekerja maupun yang sudah pensiun.

c. Hubungan Masyarakat (HUMAS)

Bertanggung jawab atas hubungan antara pabrik dengan masyarakat ataupun lingkungan yang berhubungan dengan perusahaan.

d. Poliklinik

Mengelola perawatan dan pelayanan kesehatan bagi semua keryawan keluarganya dan pensiunan.

e. Kepala Keamanan (PAKAM)

Bertanggung jawab atas pengamanan, keamanan baik personil maupun materiil atau asset perusahaan.

### 3. Kepala Bagian Tanaman

Melakukan serta bertanggung jawab terhadap segala kegiatan yang bertujuan untuk menjamin kelancaran pemenuhan kebutuhan pokok tebu mulai dari pembibitan, tebu giling sampai dengan tebang dan angkut tebu siap untuk digiling. Selain itu melakukan pengawasan mutu pekerjaan, membuat rencana dan pengendalian biaya tanaman. Kepala Bagian tanaman ini membawahi :

#### a. Kepala Tanaman Rayon (KTR)

Mengkoordinir kelancaran penyediaan tebu untuk dipertanggung jawabkan kepada Kepala Bagian Tanaman dalam pelaksanaan penelitian dan pengembangan. Kepala Tanaman Rayon meliputi : Kepala Tanaman Rayon HGU dan Kepala Tanaman Rayon Tebu Rakyat.

#### b. Sinder Kebun Wilayah (SKW)

Melaksanakan penyuluhan dan bimbingan teknis sekaligus mengawasi pekerjaan kebun.

#### c. Koordinator Tebang dan Angkut (Korteb)

Menjaga kelancaran pemasukan tebu sesuai kapasitas giling baik dari dalam maupun luar daerah untuk dipertanggung jawabkan kepada Kepala Bagian Tanaman.

d. Sinder Tebang

Bertanggung jawab kepada kepala tebang angkut atas keluar masuknya tebu.

e. Kepala Penelitian dan pengembangan (Litbang)

Bertanggung jawab kepada Kepala Bagian Tanaman dalam rangka pelaksanaan penelitian maupun pengembangan budi daya tanaman.

4. Kepala Bagian Instalasi

Bertanggung jawab merencanakan, menyiapkan / melakukan perawatan dan menjaga peralatan produksi, transportasi, gedung dan termasuk kendaraan serta sistem tenaga serta perlengkapan penunjangnya demi kelancaran proses produksi gula baik dalam pada masa giling maupun diluar masa giling. Kepala bidang ini membawahi:

a. Masinis Stasiun Gilingan

Yang bertugas mempersiapkan dan memperbaiki alat-alat dan mesin-mesin gilingan, sehingga pada saat musim giling tidak mengalami kerusakan.

b. Masinis Stasiun Ketel

Yang bertugas mempersiapkan dan memperbaiki alat-alat dan mesin-mesin ketelan.

c. Masinis Stasiun Pemurnian dan Penguapan

Bertugas mengawasi jalannya proses pengolahan air nira

d. Masinis Stasiun Masakan

Bertugas mengawasi proses pengolahan kristalisasi air nira kental dari stasiun penguapan

e. Masinis Stasiun Listrik

Memperbaiki alat-alat penerangan dan aliran listrik pada setiap bangunan milik pabrik sehingga dapat berfungsi dengan semestinya.

f. Masinis Stasiun Besali

Yang bertugas memperbaiki dan memelihara sarana pengangkutan yang dimiliki pabrik.

g. Masinis Stasiun Puteran dan Bangunan

Bertugas memperbaiki bangunan yang rusak dan mengawasi jalannya pemisahan air nira kental untuk mendapatkan kristal dalam bentuk murni.

h. Masinis bagian Transportasi (Loko, Traktor, Pompa Kebun dan Garase)

i. Masinis Kantor Instalasi

Mengelola kantor administrasi instalasi secara efektif dan efisien baik diluar masa giling maupun dalam masa giling.

## 5. Kepala Bagian Pengolahan

Tugas dan tanggung jawabnya adalah bertanggung jawab atas pelaksanaan pengolahan / produksi gula dan limbah. Bagian pengolahan ini membawahi :

- a. Staf pengolahan / Produksi Gula : membantu dalam melaksanakan pengolahan / produksi gula.
- b. Staf Laboratorium : membantu dalam melaksanakan analisa laboratorium atas produksi gula.
- c. Staf Pengolahan Limbah : membantu dalam melaksanakan pengolahan limbah pabrik.

### 4.1.4. Ruang Lingkup Kegiatan Perusahaan

Kegiatan utama dari PG Poerwodadie adalah produksi gula, kegiatan bidang usaha lainnya adalah produksi tetes tebu, yang nanti pada akhirnya juga dijual. PG Poerwodadie juga menyediakan jasa pelayanan medis dari poliklinik yang dimilikinya

Sadar pentingnya tebu rakyat dalam memenuhi kebutuhan bahan baku, PG Poerwodadie berupaya memberikan yang terbaik untuk petani. Sejumlah kebun peragaan diselenggarakan dengan maksud dapat menjadi wahana pembelajaran, baik bagi petugas PG maupun petani, tentang praktek budidaya terbaik (*best agricultural practices*). Adanya kebun peragaan juga memungkinkan para petani berinteraksi dengan PG terkait upaya peningkatan produktivitas secara berkelanjutan. Arah yang ingin dicapai produktivitas

rata-rata 8 ton hablur per hektar antara lain direalisasikan melalui penataan masa tanam, penataan varietas (menuju komposisi ideal antara masak awal, tengah, dan akhir 30-40-30 % pada TG 2010/11), kecukupan *agroinputs*, dan perbaikan manajemen tebang-angkut.

Adanya Litbang Wilayah Barat yang berpusat di PG Poerwodadie, memungkinkan adopsi dan diseminasi teknologi berjalan lebih cepat. Sedangkan untuk mengatasi kemungkinan pencemaran akibat aktivitas pabrik yang potensial mengganggu masyarakat, PG Poerwodadie terus berupaya memperbaiki instalasi pengolahan limbah secara terpadu, baik untuk limbah padat, cair maupun udara. Harapan selanjutnya adalah industri ramah lingkungan (*environmental friendly*).

#### **4.1.5. Ketenagakerjaan**

Berdasarkan peraturan tenaga kerja perusahaan yaitu SK. Kanwil Departemen Tenaga Kerja yang ada di PG Poerwodadie dapat dibedakan statusnya sebagai berikut:

1. Karyawan kerja tetap, yaitu karyawan yang dipekerjakan untuk waktu yang tidak tertentu dan pada saat dimulai hubungan kerja dilakukan masa percobaan selama 3 bulan. Tenaga kerja tetap dibedakan menjadi 2 yaitu karyawan pimpinan atau staf dan karyawan pelaksanaan atau non staf.
2. Karyawan tidak tetap atau karyawan kampanye, yaitu karyawan yang bekerja untuk waktu yang tertentu biasanya pada saat musim

giling berlangsung. Tenaga kerja ini melamar pekerjaan dan mengadakan kontrak kerjasama selama musim giling.

### 3. Karyawan *Outsourcing*

Karyawan Pabrik Gula Poerwodadie yang perekrutannya hanya bersifat sementara saja yaitu masa kerjanya tergantung kebutuhan tenaga kerja di Pabrik Gula Poerwodadie (mingguan, bulanan)

Berikut ini adalah daftar jumlah tenaga di PG. Poerwodadie Magetan kerja menurut jenisnya.

**Tabel 4.1.**  
**Jumlah Tenaga Kerja PG. Poerwodadie**  
**Menurut Jenisnya Tahun 2012**

No.	Jenis	Jumlah (Orang)
1.	Tenaga kerja tetap	349
2.	Tenaga kerja kampanye	312
3.	Tenaga honorer	62
	Jumlah	723

Sumber: PG. Poerwodadie Magetan (2012)

#### 4.1.6. Lokasi Perusahaan

Lokasi Perusahaan merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi eksistensi suatu perusahaan. Pabrik Gula Poerwodadie secara administratif berada di Desa Pelem, Kecamatan Karangrejo, Kabupaten Magetan. Lokasi pabrik ini berada didaerah yang cukup strategis dimana ditinjau dari :

1. Keadaan Tanah.

Keadaan tanah Desa Pelem dan sekitarnya termasuk tanah yang subur sesuai untuk ditanami tanaman jenis padi-padian dan tebu.

2. Pengadaan Air.

Pengadaan air tidak menjadi masalah bagi Pabrik Gula Poerwodadie, hal ini dikarenakan disekitar pabrik terdapat beberapa aliran sungai dan terdapat banyak sumur pompa yang airnya disedot menggunakan mesin diesel.

3. Tenaga Kerja.

Lokasi Pabrik Gula Poerwodadie dekat dengan pemukiman penduduk maka, dengan mudah dalam memperoleh tenaga kerja.

4. Transportasi.

Dalam pengangkutan bahan baku, bahan penolong, suku cadang, produk akhir dan produk sampingan Pabrik Gula Poewodadie tidak mengalami kesulitan karena lokasi pabrik yang terletak ditepi jalan yang dengan mudah dapat dijangkau oleh kendaraan.



Dalam proses produksi gula diawali dengan penebangan tebu dan sampai pada poses penggudangan gula. Tebu yang akan diolah harus memenuhi kriteria tertentu, dalam hal kegiatan tebang, muat, dan angkut harus mampu menyediakan tebu giling yang masak, bersih, dan segar sesuai kapasitas pabrik secara lancar dan berkesinambungan sehingga tebu dapat digiling dalam tempo secepatnya.

#### 1. Proses Produksi Gula

Tahap-tahap dalam produksi tebu menjadi gula, meliputi :

##### a. Tebang Tebu

Adalah kegiatan menebang tebu yang berada diareal tanam baik sawah maupun tegal. Dengan tujuan memisahkan batang tebu dari kotoran dan pucuk daunnya.

##### b. Pengangkutan Tebu

Adalah kegiatan memindahkan tebu dari areal tanam menuju pabrik gula untuk melakukan proses produksi. Pengangkutan dilakukan dengan menggunakan kendaraan truck.

##### c. Stasiun Timbangan

Adalah tempat untuk menimbang tebu yang kemudian akan digiling. Fungsi dari penimbangan ini dilakukan adalah untuk menentukan dasar perhitungan bagi hasil antara pabrik dengan petani tebu yang

kemudian akan digunakan sebagai dasar perhitungan kapasitas giling. Setelah memlalui proses timbangan, tebu dipindahkan kelori untuk dibawa ke emplacement penampungan setelah tebu itu disusun berdasarkan urutan datangnya tebu dengan system FIFO (First In First Out) sehingga tebu yang datang terlebih dahulu akan digiling terlebih dahulu.

d. Stasiun Penggilingan

Adalah tempat dilakukan proses penggilingan tebu sampai diahsilkan air tebu. Dalam proses ini bertujuan memerah air tebu atau nira tebu dari batang tebu, untuk memisahkan antara nira dengan ampasnya, dan untuk menekan sekecil mungkin nira yang terbawa oleh ampas tebu.

e. Stasiun Pemurnian

Adalah tempat untuk mendapatkan nira jernih. Proses ini sangat penting karena sangat menentukan baik buruknya mutu gula dari hasil produksi. Tujuan dari stasiun pemurnian adalah :

- Memisahkan kotoran yang terlarut maupun yang tidak terlarut yang terdapat dalm nira.
- Memperoleh nira jernih tanpa dan tidak menghilangkan kandungan gula.

- Menghilangkan cairan yang bukan gula dalam nira mentah sebanyak mungkin dengan menghindari kehilangan gula sekecil mungkin.

f. Stasiun Penguapan

Adalah tempat yang mengubah cairan nira menjadi kristal gula. Proses kristalisasi di Pabrik Gula Poerwodadie dilaksanakan pada tekanan rendah. Tujuan dari stasiun penguapan ini adalah menguapkan air yang terkandung didalam cairan gula sehingga menghasilkan kristal-kristal gula sebanyak mungkin, serta memperkecil kadar gula yang terkandung dalam tetes.

g. Stasiun Pemasakan

Adalah tempat untuk memasak nira kental yang dihasilkan guna memperoleh kristal gula yang diinginkan.

h. Stasiun Puteran

Adalah tempat untuk memisahkan kristal dari stasiun pemasakan yaitu dari larutnya sehingga diperoleh gula produk sesuai dengan standar yang telah ditentukan.

i. Stasiun Penyelesaian

Adalah tempat akhir dari proses pembuatan gula, yang meliputi kegiatan :

- Pengeringan
- Pelepasan ikatan butir kristal
- Pendinginan gula
- Penyaringan gula
- Pengemasan gula meliputi penimbangan dan penjahitan karung yang berisi gula

## 2. Hasil Produksi

Hasil dari proses produksi gula Pabrik Gula Poerwodadie adalah :

### a. Gula SHS

Merupakan hasil utama produksi pabrik gula.

### b. Tetes

Merupakan cairan sisa gula (berupa limbah) yang berupa semacam cairan kental berwarna coklat tua.

#### **4.1.8. Pemasaran**

Hasil produksi gula Pabrik Poerwodadie tidak lagi dijual ke Bulog yang sebelumnya Pabrik Gula Poerwodadie memasarkan gula ke konsumen melalui bulog. Dan pemasaran gula ditangani oleh Direktorat Pemasaran yaitu kantor direksi PT. Perkebunan Nusantara XI (Persero). Sedangkan gula milik petani dijual secara lelang melalui panitia lelang yang anggotanya terdiri dari

kelompok binaan Pabrik Gula Porwodadie yang fasilitas tempat pelelangan gula disediakan pihak perusahaan.

## **4.2. Pembahasan Hasil Penelitian**

### **4.2.1. Sistem Pengadaan Bahan Baku Tebu**

Pengadaan bahan baku tebu di PG. Poerwodadie Magetan merupakan tanggung jawab dari divisi tanaman. Divisi tanaman bertugas untuk seluruh kegiatan di lapangan mulai dari mencari lahan tebu yang akan ditanami, menanam dan mengawasi pertumbuhan tebu sampai pada proses tebang dan pengangkutan tebu ke pabrik untuk digiling. Divisi tanaman terdiri atas beberapa bagian yang disesuaikan dengan tugasnya masing-masing. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah dan memperlancar pelaksanaan tugas yang diberikan kepada divisi tanaman.

Pabrik Gula Poerwodadie selama ini melakukan pengendalian internal dalam pengadaan bahan baku dengan mengandalkan Sinder Kebun Wilayah (SKW) yang ditunjuk oleh Pabrik Gula Poerwodadie. Dalam hal ini divisi tanaman khususnya SKW bertugas untuk seluruh kegiatan di lapangan mulai dari mencari lahan tebu yang akan ditanami yang tentunya harus memenuhi standar kelayakan lahan, menanam dan mengawasi pertumbuhan tebu serta membuat catatan mengenai perkembangan pelaksanaan di lapangan pada setiap wilayah yang menjadi binaannya dalam rangka mempersiapkan tanaman tebu yang akan digiling maupun pembibitan untuk musim giling

berikutnya, memenuhi jumlah pasokan tebu dari wilayahnya yang sesuai dengan target yang ditetapkan oleh sinder kebun kepala, dan mengendalikan kualitas tebu dengan standar kualitas MBS yaitu masak, bersih, dan segar. Selain hal tersebut, tugas SKW adalah mengkoordinir berapa banyak tebu yang tersebar dalam beberapa wilayah sesuai dengan wilayah kerja masing-masing SKW (Sinder Kebun Wilayah) yang ditunjuk. SKW (Sinder Kebun Wilayah) dari masing-masing wilayah memperoleh informasi baik tentang para pemilik lahan tebu TRM (Tebu Rakyat Mandiri) maupun TRK (Tebu Rakyat Kredit), luas lahan, keadaan lahan dari kepala koperasi binaan dari setiap wilayah.

Sedangkan kepala koperasi binaan PG. Poerwodadie pada saat mendekati musim giling tiba, wajib melaporkan hasil informasi yang didapat dari para petani tebu tersebut yang berupa gambar lokasi lahan, dan data keseluruhan luas lahan petani tebu yang tergabung dalam koperasi. Dari situlah dapat diketahui oleh SKK (Sinder Kepala Kebun) berapa luas keseluruhan lahan tebu baik TS (Tebu Sendiri) maupun TR (Tebu Rakyat). Sebelum tebu siap untuk ditebang (masak optimal) 2 bulan sebelum ditebang, dilakukan analisis pendahuluan yang kemudian dapat diketahui berapa jumlah tebu keseluruhan dan segera dilakukan taksasi atau perkiraan nilai *brix* yaitu nilai yang menunjukkan tingkat kematangan tebu. Perhitungan taksasi tebu dilakukan setiap akhir bulan maret yang bertujuan untuk menilai, baik melalui

kuantitas maupun kualitas tebu agar tercapainya target berproduksi secara efisien dan efektif.

#### A. Pihak-pihak yang terkait

Berikut ini adalah bagian-bagian yang berkaitan dalam sistem pengadaan bahan baku tebu pada PG. Poerwodadie Magetan

##### 1. Kepala bagian tanaman

Bertanggung jawab menyediakan bahan baku tebu sehingga bahan baku tersedia dalam jumlah yang cukup saat musim giling berlangsung, bertanggung jawab untuk mengontrol dan mengarahkan semua pekerjaan bagian tanaman tebu, memberikan penyuluhan cara tanam tebu kepada bagian tanaman tebu, dan bertanggung jawab tentang persewaan lahan.

##### 2. Sinder kebun kepala

Sebagai koordinator dari beberapa sinder kebun wilayah dalam penyiapan tanaman tebu, menetapkan jadwal tanam tebu dan tebang tebu. Satu orang sinder kebun kepala membawahi 5-6 orang sinder kebun wilayah.

##### 3. Sinder kebun wilayah

Bertugas mengontrol dan mengawasi tanaman tebu pada setiap wilayah yang menjadi binaannya dalam rangka

mempersiapkan tanaman tebu yang akan digiling maupun pembibitan untuk musim giling berikutnya, memenuhi jumlah pasokan tebu dari wilayahnya yang sesuai dengan target yang ditetapkan oleh sinder kebun kepala atau kepala bagian tanaman, dan mengendalikan kualitas tebu dengan standar kualitas manis, bersih, dan segar.

4. Koordinator Tebang dan Angkut (Korteb)

Menjaga kelancaran pemasukan tebu sesuai kapasitas giling baik dari dalam maupun luar daerah untuk dipertanggung jawabkan kepada Kepala Bagian Tanaman.

5. Sinder Tebang

Bertanggung jawab kepada kepala tebang angkut atas keluar masuknya tebu.

6. Litbang

Bertugas melakukan penelitian atau percobaan tentang tanaman tebu yang cocok dan baik untuk ditanam di lahan.

7. Sekretaris Umum

Membuat surat perjanjian antara kedua belah pihak yaitu pemilik lahan serta bagian tanaman dan berita acara kesepakatan harga.

## B. Dokumen yang digunakan

### 1. Gambar lokasi lahan.

Berguna untuk mengetahui lokasi lahan dan luas areal lahan tanaman yang akan ditanami tebu.

### 2. Berita acara peninjauan lahan.

Sebagai hasil negosiasi nilai imbalan penggunaan lahan.

### 3. Laporan hasil pemeriksaan lahan.

Sebagai bukti pemeriksaan kelayakan lahan untuk tanaman tebu.

### 4. Surat perjanjian kesepakatan.

Sebagai bukti untuk melaksanakan dan menandatangani perjanjian sewa tanah atau sawah dan berisi ketentuan, perjanjian yang telah disetujui antara kedua belah pihak.

### 5. Kuitansi pembayaran lahan.

Sebagai tanda bukti dari PG. Poerwodadie Magetan untuk penyewaan lahan selama jangka waktu yang telah ditentukan.

### 6. SPTA (Surat Perintah Tebang Angkut)

Sebagai tanda bukti atau perintah untuk SKW (Sinder Kebun Wilayah) melaksanakan tebang angkut yang dikoordinir oleh coordinator tebang angkut (Korteb)

C. Jaringan Prosedur pengadaan bahan baku tebu pada PG. Poerwodadie Magetan.

Adapun prosedur pengadaan bahan baku tebu menurut Standart Operasional Prosedur (SOP) pada PG. Poerwodadie Magetan adalah sebagai berikut :

1. Untuk Tebu Sendiri (TS)

- a. Dalam prosedur pengadaan bahan baku Tebu Sendiri (TS) diawali dengan penerimaan gambar dari lokasi lahan oleh SKK (Sinder Kepala Kebun) Tebu Sendiri dari pemilik lahan persewaan.
- b. Bagian Tanaman sebagai pelaksana kegiatan pengadaan bahan baku tebu mencatat daftar normatif pemilik lahan persewaan untuk selanjutnya dilakukan survei lahan yang berguna untuk mengetahui syarat teknis dan non teknis serta dilakukan pengukuran terhadap lahan yang kemudian dibuatkan berita acara peninjauan keadaan lahan dan laporan hasil pemeriksaan lahan.
- c. Setelah hasil pemeriksaan lahan telah memenuhi standar kelayakan teknis dan non teknis serta hasil analisa usaha kebun tebu giling memenuhi kelayakan ekonomis, maka dilakukan negosiasi telah disepakati oleh dua belah pihak ,

maka bagian sekretaris umum (sekum) membuat surat perjanjian antar dua belah pihak dan berita acara kesepakatan harga atau keputusan musyawarah desa.

- d. Dengan surat perjanjian tersebut maka atas permintaan pimpinan perusahaan, bagian AK & U, bagian tanaman dan disertai aparat desa melaksanakan pembayaran sewa lahan dengan dilampiri bukti pembayaran yaitu kuitansi pembayaran yang juga dilampiri dengan syarat perjanjian sewa lahan. Selanjutnya dibuatkan berita acara alih guna lahan pada saat Pabrik Gula mulai mengerjakan lahan pertanian tersebut.
- e. Kegiatan pengadaan bahan baku tebu meliputi areal tanam penentuan masa tanam tebu, masa panen tebu sampai dengan kegiatan yang dilakukan di stasiun penerimaan (emplacement), semua kegiatan tersebut dikelola oleh Pabrik Gula Poerwodadie khususnya bagian tanaman yang terkait dengan bagian AK & U dalam penyediaan dan pengelolaan tebu untuk menghasilkan tebu yang sesuai dengan standar yaitu MBS (Masak Bersih Segar).
- f. Pada waktu masa giling dilakukan kegiatan Tebang Angkut (TA). Mekanisme tebang angkut dimulai dari :

- Pengesahan pola giling atau pola tebang dan jadwal tebang angkut baik TS (Tebu Sendiri) maupun TR (Tebu Rakyat) oleh forum Temu Kemitraan (FTK) Perusahaan Gula dan Pabrik Gula Poerwodadie berdasarkan transfer biaya revolving tebang angkut yang ditentukan oleh bagian tanaman dan dibantu oleh bagian railban.
- Hasil pengesahan atau penetapan pola tebang dan jadwal tebang angkut (TS dan TR) didistribusikan kepada Forum Temu Kemitraan Wilayah (FTKW) untuk selanjutnya FTKW melakukan koordinasi dengan Petugas Tebang Angkut (PTA) untuk melaksanakan kegiatan tebang angkut.
- Kegiatan tebang angkut dilakukan oleh pelaksana tebang angkut dengan membuat laporan Aff kebun (1 hari setelah tutup tebang) dan buku cadang tebang angkut (BC-TA).
- Hasil pelaksanaan kegiatan tebang angkut diserahkan kesentral tebang angkut Pabrik Gula Poerwodadie untuk direkomendasikan dan dibuatkan berita acara Aff kebun dan rekap BC ( Buku Cadang) tebang angkut

- Laporan hasil rekomendasi bagian sentral tebang angkut diserahkan ke bagian akuntansi guna pencarian biaya Tebang Angkut (TA).

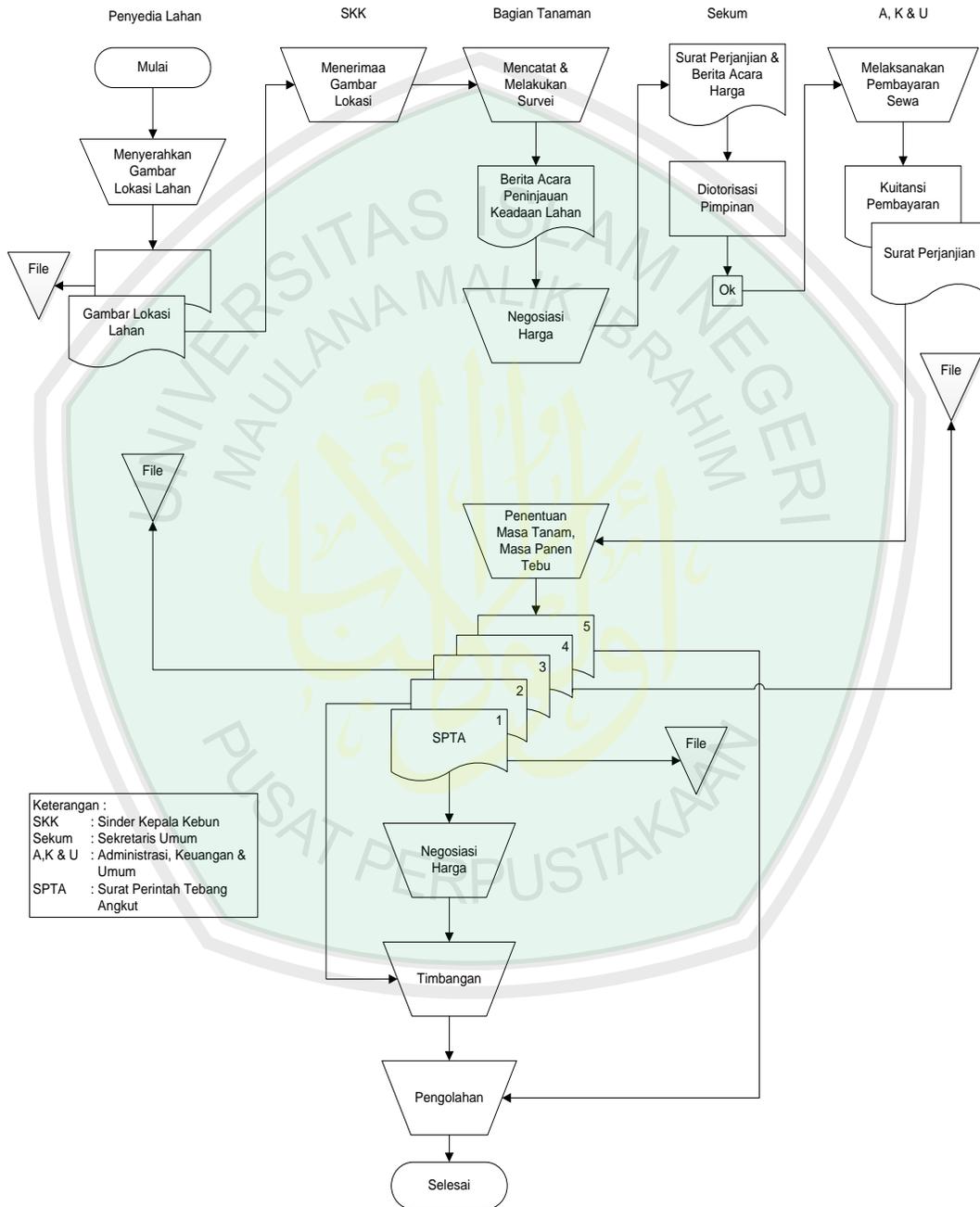
g. Untuk kegiatan penerimaan bahan baku Tebu Sendiri (TS) sampai pada stasiun timbangan (*emplacement*) dengan berdasarkan Surat Perintah Tebang Angkut (SPTA) rangkap 5 yang didistribusikan pada :

- Lembar 1 warna putih untuk computer.
- Lembar 2 warna kuning untuk timbangan.
- Lembar 3 warna biru untuk petani.
- Lembar 4 warna hijau untuk TU hasil.
- Lembar 5 warna merah untuk penolahan.

Berikut akan ditampilkan bagan alir flowchart prosedur pengadaan bahan baku tebu sendiri (TS) pada PG.

Poerwodadie:

Bagan Alir Sistem Pengadaan Bahan Baku Tebu Sendiri  
Pabrik Gula Poerwodadie



**Gambar 4.3.**

Prosedur Pengadaan Bahan Baku Tebu Sendiri (TS)

## 2. Untuk Tebu Rakyat (TR)

- a. Prosedur pengadaan bahan baku Tebu Rakyat (TR) diawali dengan penerimaan surat dari pengajuan lahan dan gambar lokasi lahan oleh SKK TR dari petani tebu.
- b. Bagian tanaman selaku pelaksana pengadaan bahan baku mengadakan cek lapangan untuk mengetahui kebenaran dan kelayakan lahan serta kecocokan gambar lokasi lahan.
- c. Kemudian setelah cek lapangan bagian tanaman membuat laporan pemeriksaan tanah untuk disetujui kepala bagian tanaman.
- d. Didalam pengadaan bahan baku TR (Tebu Rakyat), Pabrik Gula Poerwodadie berperan sebagai fasilitator dan penjamin kredit jika petani (pengusaha tebu) tersebut memerlukan dana untuk mengolah tebunya. Sebagai penjamin kredit KKP TRK MT, yang diketahui oleh Administratur dan pengurus KPTR (Koperasi Petani Tebu Rakyat) serta mendapatkan legalitas dari notaris yang disertai surat perjanjian penyaluran kredit.
- e. Pada waktu giling, dilakukan kegiatan tebang angkut oleh pelaksana tebang angkut. Sedangkan mekanisme tebang angkut TR (Tebu Rakyat) sama dengan mekanisme tebang

angkut TR (Tebu Rakyat). Mekanisme tebang angkut dimulai dari :

- Pengesahan pola giling atau pola tebang dan jadwal tebang angkut baik TS (Tebu Sendiri) maupun TR (Tebu Rakyat) oleh Forum Temu Kemitraan (FTK) Perusahaan Gula dan Pabrik Gula Poerwodadie berdasarkan transfer biaya revolving tebang angkut.
- Hasil pengesahan atau penetapan pola tebang dan jadwal tebang angkut (TS dan TR) didistribusikan kepada Forum Temu Kemitraan Wilayah (FTKW) untuk selanjutnya melakukan koordinasi dengan Petugas Tebang Angkut (PTA) untuk melaksanakan kegiatan tebang angkut.
- Kegiatan tebang angkut dilakukan oleh pelaksana tebang angkut dengan membuat laporan Aff kebun (1 hari setelah tutup tebang) dan buku cadang tebang angkut (BC-TA).
- Hasil pelaksanaan kegiatan tebang angkut diserahkan kesentral tebang angkut Pabrik Gula Poerwodadie untuk direkomendasikan dan dibuatkan berita acara Aff kebun dan rekap BC tebang angkut.

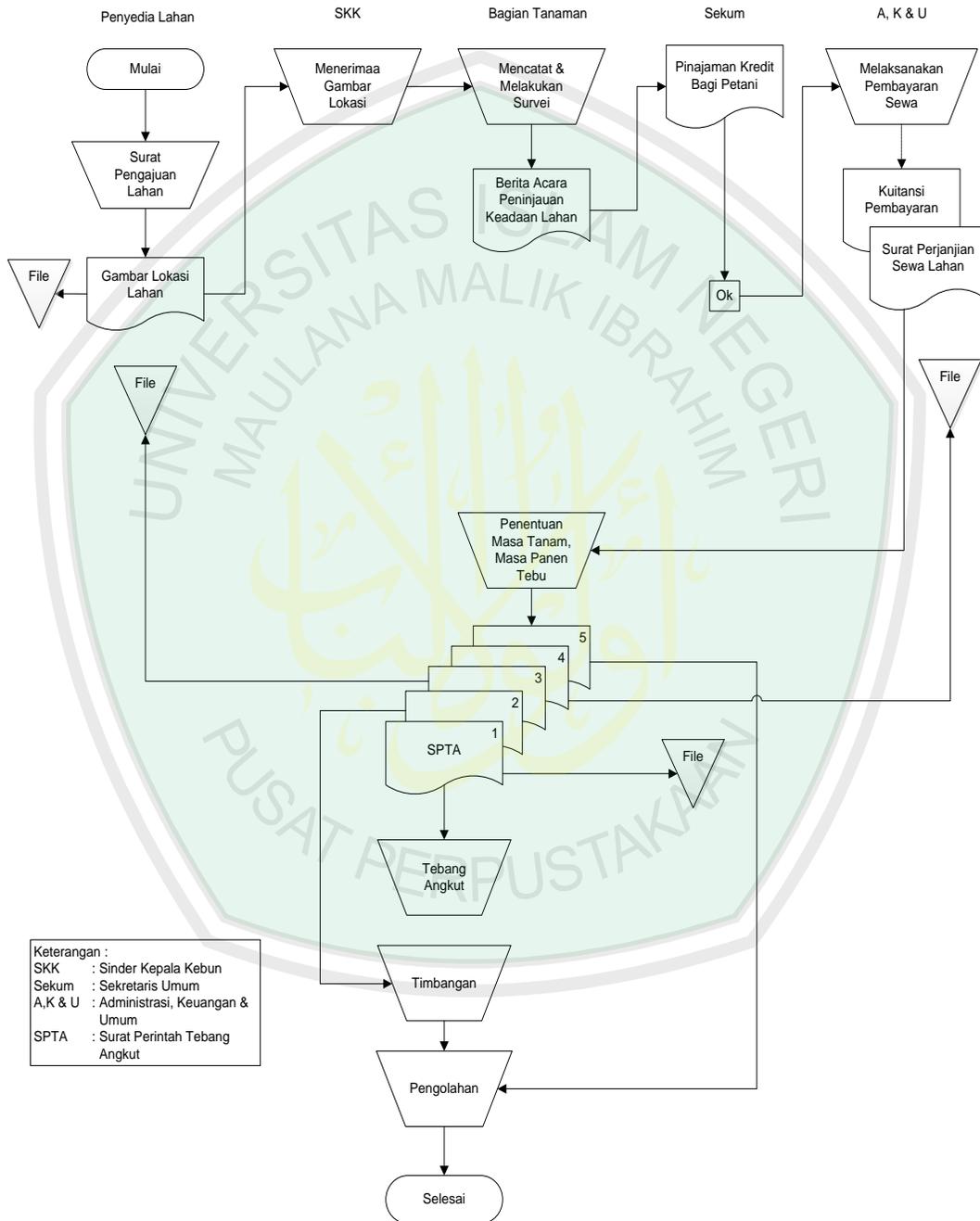
- Laporan hasil rekomendasi bagian sentral tebang angkut diserahkan ke bagian akuntansi guna pencarian biaya TA (Tebang Angkut).

f. Untuk penerimaan bahan baku tebu dari kebun sampai pada stasiun timbangan (emplacement) sama dengan prosedur Tebu Sendiri (TS) yaitu berdasarkan Surat Perintah Tebang Angkut (SPTA) rangkap 5 yang didistribusikan pada :

- Lembar 1 warna putih untuk computer.
- Lembar 2 warna kuning untuk timbangan.
- Lembar 3 warna biru untuk petani.
- Lembar 4 warna hijau untuk TU hasil.
- Lembar 5 warna merah untuk pengolahan.

Berikut akan ditampilkan bagan alir flowchart prosedur pengadaan bahan baku Tebu Rakyat (TR) pada PG. Poerwodadie Magetan:

Bagan Alir Sistem Pengadaan Bahan Baku Tebu Rakyat  
Pabrik Gula Poerwodadie



**Gambar 4.4.**  
 Prosedur Pengadaan Bahan Baku Tebu Rakyat (TR)

## 4.2.2. Evaluasi Sistem Pengadaan Bahan Baku Tebu

### 4.2.2.1 Evaluasi Struktur Organisasi dan *Job Description*

Seperti yang telah dibahas bab 2 untuk menciptakan sistem yang baik dalam perusahaan salah satunya adalah mempunyai struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab secara tegas. Tentang struktur organisasi pada Pabrik Gula Poerwodadie beserta tanggung jawab fungsionalnya telah sesuai dengan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab dari masing masing bagian (bagian AK & U, bagian Tanaman, bagian Instalasi, dan bagian Pengolahan) dalam kegiatan operasional pabrik gula. Dalam pemisahan dan tanggung jawab fungsional pada struktur organisasi Pabrik Gula Poerwodadie, masing-masing dari setiap kepala bagian membawahi beberapa unit-unit dan secara jelas memiliki tugas , wewenang dan tanggung jawab yang telah diatur dalam struktur organisasi tersebut. Administratur (Direktur pada Pabrik Gula Poerwodadie) bertindak sebagai penanggung jawab dari semua aktivitas perusahaan yang membawahi semua kepala bagian beserta unit-unit yang bersangkutan.

Struktur organisasi PG. Poerwodadie dibagi menjadi 5 bagian penting, yaitu bagian Akuntansi Keuangan dan Umum, bagian pengolahan, bagian instalasi, bagian tanaman, dan bagian *Quality Control*. Masing-masing bagian dipimpin oleh seorang kepala bagian.

Setiap kepala bagian memiliki seksi dan sub seksi yang berfungsi membantu kepala bagian agar tercapainya hubungan kerja yang dinamis

Dalam sistem wewenang yang telah disajikan pada struktur organisasi masing-masing bagian telah diberikan wewenang yang dapat dipergunakan, diantaranya adalah :

a. Bagian AK & U.

Tugas dan Wewenang dari setiap unit yang dimiliki pada bagian AK & U adalah:

- Mengatur semua kegiatan bagian AK & U sesuai prosedur atau ketentuan yang berlaku.
- Mengatur/koordinator perencanaan dan pengawasan terhadap proses laporan pemasukan/pengeluaran gula, bahan/barang guna pembuatan neraca bulanan.
- Menentukan pembayaran Sisa Hasil Usaha (SHU).
- Menilai dan mengajukan jenjang karier bawahan yang dipimpinnya.
- Mengoreksi konsep surat.

Berdasarkan struktur organisasi dan *job description* yang ada, dan dilihat dengan aplikasinya di lapangan bagian A, K, Umum sudah melakukan tugas dan wewenang sesuai aturan yang ada di PG.

Poerwodadie. Dan bagian A, K, Umum sudah melaksanakan tugas sesuai dengan SOP yang sudah ada.

b. Bagian Tanaman.

Tugas dan Wewenang dari setiap unit yang dimiliki pada bagian tanaman adalah :

- Melakukan penyelesaian terhadap para pemasok tebu sesuai dengan standard dan prosedur yang ditetapkan.
- Penilaian terhadap pelaksanaan pengadaan bahan baku tebu terhadap para pemasok tebu berdasarkan pada kuantitas dan kualitas tebu tersebut apakah layak dilaksanakan atau tidak.

Berdasarkan struktur organisasi dan *job description* yang ada, dan dilihat dengan aplikasinya di lapangan bagian tanaman sudah melakukan tugas dan wewenang sesuai aturan yang ada di PG. Poerwodadie. Dan bagian tanaman sudah melaksanakan tugas sesuai dengan SOP yang sudah ada.

c. Bagian Instalasi.

- Tugas dan Wewenang dari setiap unit yang bersangkutan pada bagian instalasi adalah melakukan pengembangan terhadap mesin-mesin produksi sebagai upaya mengantisipasi timbulnya masalah-masalah selama dalam proses produksi gula.

Berdasarkan struktur organisasi dan *job description* yang ada, dan dilihat dengan aplikasinya di lapangan bagian instalasi sudah melakukan tugas dan wewenang sesuai aturan yang ada di PG. Poerwodadie. Dan bagian instalasi sudah melaksanakan tugas sesuai dengan SOP yang sudah ada.

d. Bagian Pengolahan.

- Tugas dan Wewenang dari bagian pengolahan adalah melakukan pengawasan, peilaian serta perencanaan terhadap bahan baku tebu yang akan dilakukan proses pengolahan menjadi gula apakah sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh Pabrik Gula Poerwodadie.

Berdasarkan struktur organisasi dan *job description* yang ada, dan dilihat dengan aplikasinya di lapangan bagian instalasi sudah melakukan tugas dan wewenang sesuai aturan yang ada di PG. Poerwodadie. Dan bagian instalasi sudah melaksanakan tugas sesuai dengan SOP yang sudah ada.

e. Satuan Pengawasan Intern (SPI)

Fungsi dari SPI adalah:

- 1) SPI membantu Direktur Utama dalam melakukan pengawasan internal Perseroan.

- 2) memberikan saran tindak untuk mencapai sasaran Perseroan yang efektif, efisiensi, dan ekonomis.
- 3) Serta membantu penerapan praktik-praktik *good corporate governance*.
- 4) Menyediakan informasi dan/atau laporan pemeriksaan.
- 5) Sesuai aturan permintaan Komisaris Perseroan.
- 6) Mengontrol semua kegiatan internal perusahaan.

Tugas dan Tanggungjawab dari SPI adalah:

Menyusun peraturan/ketentuan Perseroan di bidang pengawasan dan pemeriksaan serta pedoman-pedoman yang berkaitan dengan kelengkapan prosedur untuk kelancaran tugas:

- 1) Menyusun Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT);
- 2) Menyusun Anggaran Biaya SPI;
- 3) Memantau, mengevaluasi dan menganalisis tindak lanjut atas saran tindak

Untuk hasil pemeriksaan yang telah disetujui Direktur Utama. Untuk Dewan Komisaris dan komite audit PTPN XI dewan komisaris dan komite audit tersebut berada di Kantor Direksi (pusat) yang ditangani oleh SPI Pusat. Sedangkan disetiap unit usahanya terdapat Satuan Pengawas Internal Kebun (SPIK) yang berada langsung di bawah

Administratur, menerima tugas atau perintah dan bertanggung jawab kepada Administratur. Dalam menjalankan tugasnya berkoordinasi dengan Sinder. Untuk tugas terkait SPI pada pengadaan bahan baku tebu selama ini belum dijelaskan secara tertulis, namun aplikasinya terhadap pengadaan bahan baku tebu sudah dijalankan oleh Satuan Pengawas Intern Kebun (SPIK) yang berkoordinasi dengan Sinder Kebun Kepala (SKK) dan Sinder Kebun Wilayah (SKW).

Pada ruang lingkup struktur organisasi pemisahan tanggung jawab telah dilakukan oleh masing-masing bagian secara fungsional tanpa adanya campur tangan dari pihak yang tidak berkepentingan terhadap suatu kegiatan operasional pabrik gula. Secara jelas hal yang berkaitan dengan *job description* masing-masing bagian telah dilaksanakan sesuai dengan sistem yang ada.

Menurut Bodnar *et al* (2000:9) bahwa struktur pengendalian internal membutuhkan penetapan tanggung jawab dalam organisasi. Orang tertentu harus diberi tanggung jawab untuk tugas dan fungsi-fungsi tertentu, alasannya ada dua: pertama untuk membuat kejelasan masalah perhatian langsung baginya, dan yang kedua meningkatkan kemauan bekerja lebih keras. Hal paling penting dalam pengendalian internal adalah pemisahan tugas, sehingga tidak ada departemen atau

orang yang mengendalikan catatan akuntansi yang berkaitan dengan kegiatan sendiri.

Berdasarkan hasil evaluasi tersebut, kita bisa melihat secara garis besar, bahwa *job description* dan struktur organisasi PG. Poerwodadie sudah cukup baik dan efektif karena pada struktur organisasi dan *job description* sudah memisahkan fungsi dan tugas masing- masing pihak, ini sudah sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Bodnar *et al* yaitu pemisahan tugas yang jelas.

#### **4.2.2.2 Evaluasi Prosedur Pengadaan Bahan Baku Tebu**

Berdasarkan struktur organisasi, dan *job description* dalam prosedur pengadaan bahan baku tebu telah melalui prosedur yang telah ditentukan oleh Pabrik Gula Poerwodadie. Prosedur yang ada dalam pengadanan bahan baku secara umum dapat dikatakan baik. Hal ini dapat dilihat yaitu Pabrik Gula Poerwodadie dalam pengadaan bahan baku telah melalui Standar Operasional Prosedur (SOP). Berikut rinciannya:

1. Dalam pengendalian internal pengadaan bahan baku, PG. Poerwodadie mengandalkan Sinder Kebun Wilayah (SKW) dimana SKW bertanggung jawab kepada SKK (Sinder Kepala Kebun) dan SKK bertanggung jawab kepada kepala bidang tanaman yaitu untuk mengkoordinir berapa banyak tebu yang tersebar dalam beberapa wilayah sesuai dengan masing-masing SKW (Sinder Kebun Wilayah) yang ditunjuk. Dari situlah dapat

diketahui oleh SKK (Sinder Kepala Kebun) berapa luas keseluruhan lahan tebu baik TS (Tebu Sendiri) maupun TR (Tebu Rakyat). Sebelum dilakukan penebangan atau tebu siap untuk ditebang (masak optimal) 2 bulan sebelum ditebang, dilakukan analisis pendahuluan yang kemudian dapat diketahui berapa jumlah tebu keseluruhan dan segera dilakukan taksasi atau perkiraan bilai *brix* yaitu nilai yang menunjukkan tingkat kematangan tebu. Perhitungan taksasi tebu ini biasanya dilakukan pada setiap akhir bulan maret yang bertujuan untuk menilai, baik melalui kuantitas maupun kualitas tebu agar tercapainya target berproduksi secara efisien dan efektif. Hasil dari analisis pendahuluan ini digunakan untuk menetapkan RKAP yang meliputi rencana tebang angkut, rencana giling perhari, rencana hari giling, dan mendapatkan tebu dengan kualitas manis, bersih, dan segar (MBS) serta tingkat rendemen tinggi.

2. PG. Poerwodadie dalam setiap tahunnya menetapkan RKAP (Rencana Kerja Anggaran dan Pendapatan) yang berisi target yang akan dicapai setiap musim giling antara lain target mengenai luasan lahan tebu, rencana tebang angkut, dan rencana produksi. Jumlah tebang angkut setiap musim giling

ditetapkan berdasarkan permintaan produksi dari direksi yang telah disesuaikan dengan kapasitas pabrik.

3. Adanya kerjasama antara PG. Poerwodadie dengan petani tebu diharapkan dapat membantu kebutuhan bahan baku ketika musim giling tiba sebab lahan TS yang dimiliki PG. Poerwodadie terbatas. Adanya sistem pemberian modal secara kredit kepada petani maka secara tidak langsung PG. Poerwodadie telah mengikat petani untuk menggilingkan tebunya ke PG Poerwodadie karena adanya perjanjian bahwa modal yang diberikan akan dipotongkan dengan hasil tebu yang digilingkan petani ke PG. Poerwodadie. Sistem kerjasama melalui bantuan modal kepada petani tebu membantu penyediaan bahan baku ketika musim giling sehingga PG. Poerwodadie tidak terlalu kesulitan untuk memperoleh tebu yang akan digiling meskipun kekurangan bahan baku mungkin terjadi. Selain itu dalam penyediaan bahan baku PG. Poerwodadie juga melakukan pembelian kepada petani tebu yang mengusahakan usaha tani tebu secara mandiri yaitu tanpa bantuan modal dari PG. Poerwodadie.

Akan tetapi ada beberapa masalah yang terjadi di lapangan yang perlu disesuaikan untuk mendukung kegiatan operasional berjalan lebih efisien, efektif dan dapat dikontrol sebagai berikut:

**Tabel 4.2.**  
**Target Produksi Dan Realisasinya**  
**Tahun 2010 – 2012**

Tahun	Target Produksi (Ton)	Realisasi Yang Tercapai (Ton)
2010	268.491,6	290.059,1
2011	297.229,8	221.034,0
2012	262.844,7	248.672,4

Sumber: PG. Poerwodadie Magetan, Bagian Tanaman (2013)

1. Berdasarkan tabel 4.2. dapat diketahui bahwa realisasi produksi yang lebih kecil disebabkan karena adanya tebu yang rusak oleh hama dan penyakit yang mengakibatkan terjadi gagal panen, gagal panen juga dapat terjadi karena ketidaktepatan sinder kebun dalam menetapkan musim tanam tebu sebab cuaca yang tidak menentu. Apabila terjadi kegagalan panen maka sinder kebun wilayah akan mendapatkan teguran dari sinder kebun kepala, diberhentikan dari sinder kebun ataupun dipindah ke wilayah lain. Konsekuensi yang diperoleh sinder kebun wilayah disesuaikan dengan kesalahan yang dilakukan. Oleh karena itu, sinder kebun harus lebih cermat dalam merawat dan mengawasi tanaman tebu yang menjadi tanggungjawabnya agar tidak terjadi gagal panen ataupun tebu yang terbakar. Untuk TR apabila

terjadi kegagalan panen ataupun tebu terbakar, hal itu ditanggung oleh petani.

2. PG. Poerwodadie melakukan produksi giling pada bulan mei sampai september, tetapi pelaksanaannya tidak sesuai dengan rencananya, misalnya produksi atau musim giling seharusnya dimulai pada pertengahan Mei tetapi pada pelaksanaannya dimulai pada akhir Mei. Hal ini juga terlihat pada berakhirnya musim giling, terkadang musim giling berakhir lebih awal dari yang sudah direncanakan atau berakhir lebih lama dari yang direncanakan. Kedua masalah ini pada dasarnya tidak terlepas dari penyediaan bahan baku, musim giling yang terlambat dilakukan dan berakhirnya musim giling yang lebih awal tidak lain disebabkan karena tidak adanya bahan baku tebu dalam jumlah minimal yang dapat digiling. Hal ini terjadi terus menerus pada tahun 2011-2012 (dapat dilihat pada tabel 4.2.).
3. Keadaan kekurangan bahan baku terjadi di PG. Poerwodadie ketika awal musim giling dan mendekati akhir musim giling sedangkan ketika pertengahan musim giling tenaga kerja yang tersedia cukup dan dapat memenuhi kapasitas giling yang ditentukan. Akan tetapi karena adanya petani yang banyak menggilingkan tebunya ke PG. Poerwodadie pada waktu yang bersamaan yaitu ketika pertengahan musim giling maka terjadi

penumpukan bahan baku karena umumnya petani menanam tebu dengan varietas masak yang sama yaitu masak tengah dan mereka enggan menggilingkan tebunya ketika awal giling karena dikhawatirkan rendemen akan rendah. PG. Poerwodadie sudah mengantisipasi akan terjadinya penumpukan bahan baku TR dengan menerbitkan SPAT (Surat Perintah Angkutan Tebu). Sebelum petani menggilingkan tebunya mereka harus menunjukkan SPAT (Surat Perintah Angkutan Tebu) yang diberikan PG. Poerwodadie kepada petani.

4. PG. Poerwodadie mengalami kerugian sebab target produksi yang seharusnya dipenuhi tidak tercapai. Selisih antara rencana dan realisasi tebang angkut lebih banyak disebabkan oleh TR. Realisasi tebang angkut TR lebih sedikit apabila dibandingkan dengan realisasi tebang angkut TS, padahal dalam penetapan rencana tebang angkut TR lebih banyak dibandingkan dengan tebang angkut TS. Hal ini disebabkan karena adanya petani yang tidak bersedia menggilingkan tebunya ke PG. Poerwodadie sebab adanya antrian panjang untuk menggilingkan tebu dan petani khawatir rendemen tebunya akan menurun jika harus mengantri.
5. Faktor lain yang tidak bisa dikendalikan oleh manusia yaitu faktor alam. Oleh karena itu ketika musim giling tiba maka

setiap hari dilakukan rapat untuk menentukan jumlah tebang angkut atau pengadaan bahan baku perharinya sekaligus mengevaluasi kegiatan tebang angkut hari sebelumnya.

#### **4.2.2.3 Evaluasi Dokumen**

Dokumen yang digunakan dalam proses pengadaan bahan baku tebu pada PG. Poerwodadie Magetan telah menggunakan dokumen-dokumen yang telah ditentukan ataupun disiapkan oleh PG. Poerwodadie Magetan.

Dalam pengadaan bahan baku tebu, dokumen tersebut dibuat oleh bagian tanaman, tentunya sesuai dengan SOP yang sudah ada. Yang terdiri dari :

1. Gambar lokasi lahan.

Dibuat oleh juru gambar bagian tanaman sebagai bukti letak geografis lahan dan penentuan luas petak lahan.

2. Berita acara peninjauan lahan.

Sebagai hasil negosiasi nilai imbalan penggunaan lahan.

3. Laporan hasil pemeriksaan lahan.

Bukti pemeriksaan kelayakan lahan untuk tanaman tebu.

4. Surat perjanjian kesepakatan.

Sebagai bukti untuk melaksanakan dan menandatangani perjanjian sewa tanah atau sawah dan berisi ketentuan, perjanjian yang telah disetujui antara kedua belah pihak.

5. Kuitansi pembayaran sebagai bukti pembayaran lahan.

Sebagai bukti pembayaran yang sah untuk penyewaan lahan.

6. SPTA (Surat Perintah Tebang Angkut)

Sebagai tanda bukti atau perintah untuk SKW (Sinder Kebun Wilayah) melaksanakan tebang angkut yang dikoordinir oleh coordinator tebang angkut (Korteb)

Dokumen-dokumen yang digunakan sudah baik dan lengkap. Hal tersebut membuktikan bahwa dokumen-dokumen yang digunakan dalam sistem pengadaan bahan baku sudah cukup baik.

#### **4.2.2.4 Evaluasi Sistem Pengendalian Internal**

Berdasarkan teori dari COSO (*The Committe of Sponsoring Organizations*) dalam Mulyadi (2002:180) yang digunakan dalam penelitian ini Satuan Pengawas Intern (SPI) dalam organisasi PTPN XI (Persero) merupakan alat bantu kepala cabang dalam memberikan informasi mengenai sistem pengendalian internal dari setiap aktivitas yang ada diperusahaan serta memberikan saran perbaikan terhadap sistem pengendalian internal. Kedudukan pengawas internal dalam struktur

organisasi berada sejajar dengan kepala dinas dan berada langsung dibawah direktur utama, sehingga independen terhadap bagian lainnya dapat diciptakan pengendalian yang baik dalam pelaksanaan pengawasan internal. Sedangkan untuk periode kerja Satuan Pengawas Intern itu sendiri dilakukan dua kali dalam setahun, yaitu biasanya setiap awal dan akhir tahun.

Pada praktek dilapangan untuk PG. Poerwodadie sendiri Satuan Pengawas Intern masih dianggap hal yang menakutkan bagi sebagian entitas bisnis sebuah persahaan. Bahwa sebenarnya tugas SPI sendiri adalah sebatas membandingkan antara kriteris (SOP) dengan realisasi.

Masih banyak karyawan yang kurang memahami tugas utama Biro SPI. Sehingga, mereka selalu menganggap SPI hanya mencari-cari kesalahan dan menyorot penyimpangan maupun penyelewengan yang dilakukan disetiap unit usaha. Sebenarnya tugas SPI di PTPN XI ini tidak lebih yaitu hanya membandingkan antara kriteria dan realisasi. Apakah kondisi sudah sesuai dengan criteria yang sudah ditentukan perusahaan, serta ada atau tidak adanya unsure prntimpangan. Disisi lain, apabila karayanan atau pimpinan unit usaha mengetahui ada indikasi penyimpangan di unit usahanya namun tidak mampu untuk membuktikan, maka dapat melaporkannya atau dapat menggunakan tenaga SPI untuk membantu.

Dalam praktiknya di lapangan kalau memang dalam pemeriksaan tidak ditemukan penyimpangan, berarti SOP benar-benar dijalankan bukan sekedar ilusi belaka. Hasil audit yang dilakukan oleh tim SPI akan dilaporkan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Walaupun ada penyimpangan pada proses audit oleh tim SPI, maka penyimpangan tersebut harus diklarifikasikan, apakah penyimpangan tersebut berupa penyimpangan kewenangan atau penyimpangan keuangan, apakah ada unsur kesengajaan atau tidak. Pada pelaksanaan audit internal oleh SPI ini berdasarkan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis dan sesuai koridor yang ada.

#### **4.2.2.5 Masalah Yang Ada Terkait Sistem Pengadaan Bahan Baku Tebu**

Berdasarkan hasil penelitian dan praktik langsung di lapangan, kita dapat melihat jika sebenarnya sistem dan prosedur yang ada pada PG. Poerwodadie Magetan sudah cukup bagus dan dapat dijalankan sesuai prosedur yang telah ada, akan tetapi masih terdapat beberapa masalah yang dapat kita teliti yaitu:

##### **A. Sebab Masalah**

1. Belum adanya bagan alur (*Flowchart*) khusus mengenai bahan baku tebu. Karena PG. Poerwodadie masih menggunakan standar dari SOP.

2. Realisasi produksi yang lebih kecil disebabkan karena adanya tebu yang rusak oleh hama, penyakit tanaman dan tebu yang terbakar mengakibatkan terjadi gagal panen.
3. Mundurnya jadwal giling tebu karena tidak sesuaiya pelaksanaan dilapangan dengan rencana yang disebabkan karena tidak adanya bahan baku tebu dalam jumlah minimal yang dapat digiling
4. Minimnya tenaga tebang tebu dikarenakan pada awal musim giling tenaga tebang sehari-harinya bekerja sebagai petani sawah masih sibuk mengelola tanamannya.
5. Antrian panjang tebu yang akan digiling ke PG. Poerwodadie Magetan.
6. Belum maksimalnya pelaksanaan jadwal produksi tebang harian yang nantinya akan berdampak pada penumpukan tebu di *eplacement/* halaman parker tebu masuk ke penggilingan.
7. Adanya faktor mahalnya pupuk, obat-obatan pada pengolahan tebu tidak didukung dengan adanya produk pupuk/obat-obatan altenatif yang harganya dapat dijangkau oleh petani tebu (Tebu Rakyat) guna menekan kegiatan penggunaan tetes yang membahayakan lingkungan.

## B. Akibat Masalah

1. Petani Tebu tidak bersedia untuk menggilingkan tebu ke PG. Poerwodadie sebab adanya antrian panjang untuk menggiling tebu. Dikhawatirkan jika terjadi antrian panjang maka rendemen tebu petani akan menurun jika harus mengantri.
2. Akan menyebabkan kerusakan pada mesin giling produksi gula apabila terjadi kekurangan bahan baku dan mesin berhenti berproduksi.

### 4.2.2.6 Kajian Islam

Jika melihat dari adanya tanggung jawab pada masing-masing jabatan dalam struktur organisasi dan uraian tugas yang telah ditetapkan, maka hal itu harus dilandasi konsep islam yakni ketika kita memiliki jabatan, hendaknya kita dapat menjaga dan mempertanggungjawabkan jabatan yang selama ini kita pegang. Amanah dalam memegang jabatan dengan tidak melakukan kecurangan, akan mendatangkan banyak kepercayaan dari orang sekitar untuk tetap memegang jabatan tersebut. Namun, tidak hanya dapat tanggung jawab saja melainkan kita juga harus jujur dan berpengetahuan luas. Seperti kisah nabi yusuf yang dijelaskan dalam al-qur'an surat yusuf ayat 55 sbb:

عَلِيمٌ حَفِيظٌ إِنِّي مِنَ الْأَرْضِ خَزَائِنَ عَلَىٰ اجْعَلْنِي قَالًا

***“Berkata Yusuf: "Jadikanlah aku bendaharawan negara (Mesir); sesungguhnya aku adalah orang yang pandai menjaga, lagi berpengetahuan." (QS. Yusuf:55)***

Dalam hadist telah dijelaskan bahwa kita dianjurkan untuk memiliki sifat jujur. Salah satu sifat atau moral seorang manusia yang paling utama adalah sifat jujur, karena jujur merupakan suatu dasar kebahagiaan masyarakat. Kejujuran ini menyangkut banyak hal terutama dalam segala urusan kehidupan dan kepentingan orang banyak.

Begitu juga dengan proses dalam pengadaan bahan baku tebu, hal ini dapat dilihat dari hadist Bukhari yang mengatakan:

***“ Hendaklah kamu semua bersikap jujur, karena kejujuran membawa kepada kebaikan, dan kebaikan membwa ke surge. Seorang yang selalu jujur dan mencari kejujuran akan ditulis oleh Allah sebagai orang yang jujur (shidiq).***

***Dan jauhilah sifat bohong, karena kebohongan membawa kepada kejahatan, dan kejahatan membawa ke neraka. Orang yang selalu berbohong dan mencari-cari kebohongan, akan ditulis oleh Allah sebagai pembohong (kadzab).” (H.R Bukhari)***

Dalam hal ini PG. Poerwodadie harus menerapkan sifat jujur, karena jujur merupakan suatu dasar dalam melakukan pekerjaan sehingga tidak terjadi kecurangan- kecurangan dalam masing- masing tugas dari

bagian- bagian yang bertanggungjawab atas tugas tersebut khususnya dalam pengadaan bahan baku tebu.

Didalam PG. Poerwodadie sudah terdapat susunan struktur organisasi dan juga pembagian kerja untuk tiap bagian, dalam praktiknya tugas dan pembagian kerja sudah berjalan baik, tugas sudah disusun sesuai standar *operating prosedur*, untuk meningkatkan kinerja dari masing- masing bagian maka PG. Poerwodadie harus menerapkan konsep islam tersebut. Dan setiap bagian harus dapat menjaga dan mempertanggungjawabkan jabatan yang selama ini mereka pegang. Amanah dalam memegang jabatan dengan tidak melakukan kecurangan, akan mendatangkan banyak kepercayaan dari orang sekitar untuk tetap memegang jabatan tersebut.

#### **4.2.2.7 Rekomendasi Sistem Pengadaan Bahan Baku**

Berdasarkan dari hasil evaluasi yang dilakukan dan dari masalah- masalah yang muncul di PG. poerwodadie Magetan, perlu adanya solusi atau jalan keluar untuk memperbaiki penyebab dari masalah- masalah yang muncul, maka kita dapat memulainya dengan memperbaiki sistem yang ada dan tengah berjalan di PG. Poerwodadi agar dapat berjalan dengan lebih baik dari sebelumnya, dengan melakukan beberapa hal sebagai berikut:

**A. Perbaikan peningkatan pengendalian didalam sistem pengadaan bahan baku tebu**

1. Dalam prosedur pengadaan bahan baku PG. Poerwodadie telah melalui SOP. Dimana dalam pengendalian intern bahan baku mengandalkan SKW (Sinder Kebun Wilayah). Dimana pengawasan terhadap SKW ini langsung dari Sinder Kebun Wilayah. Setiap hari SKW melakukan rapat utuk menetapkan jumlah produksi perharinya sekaligus mengevaluasi kegiatan produksi hari sebelumnya.

**B. Perbaikan atas masalah yang ada terkait pengadaan bahan baku**

1. Sesuai dengan wilayah kerjanya masing-masing, SKW harus bekerja keras melakukan pendekatan kepada para petani tebu rakyat agar mereka bersedia menggilingkan tebunya ke PG. Poerwodadie dan bersedia menjalin hubungan kerjasama dengan PG. Poerwodadie melalui bantuan kredit untuk usaha tani tebu. Karena salah satu tugas dari SKW adalah melakukan pendekatan kepada petani tebu rakyat dan bertugas untuk mencari area lahan tebu yang akan dijadikan sasaran untuk penyediaan bahan baku tebu dimusim giling berikutnya, dan jumlah dari SKW tersebut tidak hanya satu tapi tersebar diberbagai wilayah dan target dari masing- masing area lahan, maka SKW harus meyakinkan petani agar bersedia menjalin hubungan kerjasama dengan PG.

Poerwodadie. Dan agar petani bersedia menggilingkan tebu nya ke PG. Poerwodadie dan bersedia menjalin hubungan kerjasama dengan PG Poerwodadie sebaiknya memberikan *reward* bagi para petani tebu yang memberikan hasil bahan baku tebu dengan kualitas yang baik dan memenuhi kriteria kelayakan giling

2. Sebaiknya Apabila terjadi penumpukan bahan baku di PG. Poerwodadie, untuk menjaga rendemen tebu agar tetap tinggi, tebu yang menumpuk dikirim ke PG. lain yang sama-sama tergabung di PTPN XI antara lain ke PG. Redjosari Magetan dan PG. Soedhono Ngawi. Dan apabila bahan baku yang tersedia sedikit dan tidak mencukupi produksi maka PG. Poerwodadie akan mendatangkan bahan baku dari daerah lain antara lain Blora, Cepu, dan Bojonegoro. Penambahan bahan baku tebu dengan cara seperti ini dilakukan PG dengan tujuan agar proses giling dapat berjalan secara kontinyu sehingga dapat menekan hari berhenti pabrik karena kekurangan bahan baku tebu. Selama ini, penambahan bahan baku tebu dari wilayah lain dapat membantu memenuhi kebutuhan bahan baku tebu di PG. Poerwodadie.
3. Adanya permasalahan teknis, seperti kekurangan bahan baku, mundurnya masa giling, berakhirnya musim giling yang terlalu awal dan kekurangan tenaga terbang atau tenaga borong menjadi perhatian serius dari pihak PG. poerwodadie. Adanya keadaan

tersebut, maka diharapkan ada evaluasi yang lebih mendalam serta perhatian serius dari setiap unit kerja di PG. poerwodadie agar pada waktu mendatang kerugian dapat diminimalisir. Selain itu, tenaga tebang dan tenaga borong yang berasal dari masyarakat setempat juga harus diperhatikan karena masyarakat setempat merupakan faktor pendukung keberhasilan kegiatan produksi gula pasir. Oleh karena itu, dalam setiap perhitungan jumlah persediaan perlu untuk mengetahui jumlah produksi yang tepat ketika terjadi kekurangan bahan baku.

4. Untuk mendapatkan produksi yang ekonomis maka sebaiknya PG. Poerwodadie perlu menambah jumlah produksi untuk memenuhi kebutuhan bahan baku yang ekonomis. Untuk memenuhi kebutuhan bahan baku yang ekonomis jangka panjang PG. poerwodadie diantaranya dapat melakukan ekstensifikasi lahan dengan perluasan areal tanam tebu dan perbaikan hubungan kerjasama dengan petani tebu agar petani mau menggilingkan tebunya ke PG. Poerwodadie. Apabila biaya untuk perluasan areal tanam tebu tidak memungkinkan maka dapat dilakukan intensifikasi tanaman tebu dengan pemilihan bibit unggul, pemupukan, irigasi yang baik dan mencegah serangan hama dan penyakit dan lain sebagainya. Intensifikasi tanaman tebu diharapkan dapat menghasilkan tebu yang berkualitas dan

produksinya tinggi sehingga mampu memenuhi kebutuhan bahan baku yang ekonomis dan kapasitas mesin dapat dimanfaatkan secara maksimal.

5. Perlu juga diperhatikan penyediaan tebu di halaman pabrik diusahakan tidak sampai terjadi kekurangan bahan baku tebu (berhenti giling). Hal ini dapat diatasi dengan cara memperkirakan kapasitas besok, sisa tebu pagi hari dan waktu tebu dapat masuk halaman pabrik. Dengan memperkirakan kuintal tebu per hektarnya maka dapat dihitung berapa hektar tebu yang harus ditebang. Apabila pabrik tidak bisa memenuhi kapasitas giling yang diharapkan, misalnya terjadi kerusakan pada mesin pabrik sehingga sisa tebu kemarin (pukul 06.00 WIB) masih banyak maka bagian angkutan atau bagian tanaman dapat mengurangi tebang. Pengendalian persediaan bahan baku tebu dilaksanakan bagian tanaman atas dasar informasi dari bagian pabrikasi mengenai sisa tebu dan kapasitas pabrik. Perhitungan tebu yang digiling dilakukan setiap hari dan digunakan sebagai dasar perhitungan dalam proses produksi serta sebagai pembanding terhadap hasil yang diperoleh. Untuk meminimalisir rusaknya mesin produksi akan lebih baik jika perawatan mesin dan fasilitas produksi dilakukan secara rutin oleh PG. Poerwodadie secara menyeluruh di saat luar masa giling. Hal tersebut dilakukan pada

saat di luar masa giling sehingga pada saat masa giling, mesin dan fasilitas produksi dapat bekerja secara optimal.

6. Keamanan bahan baku tebu sangat penting untuk menjamin bahan baku yang baik dan berkualitas. Bahan baku yang baik dan berkualitas sesuai dengan standar yang ditetapkan PG adalah tebu tua (masak optimal), manis, bersih (bersih dari sogolan dan pucukan), dan segar. Dengan ada *Quality Control* diharapkan bisa menjaga kualitas bahan baku (tebu), selain itu keamanan bahan baku berkaitan dengan kegiatan tebang di lahan dan angkutan bahan baku dari lahan ke pabrik. Keamanan bahan baku juga berkaitan dengan keamanan tebu sebelum ditebang seperti mengamankan kebun tebu jangan sampai ada kebun yang terbakar. Kebakaran tebu akan merusak bahan baku dan mengakibatkan kandungan nira pada batang tebu rusak sehingga rendemen gula yang dihasilkan rendah. Oleh karena itu, sebelum tebang diperlukan pengarahan kepada tenaga kerja tebang untuk melakukan penebangan dengan bersih. Angkutan bahan baku juga harus diperhatikan mengingat jalan yang dilalui sulit sehingga kemungkinan terjadinya kerusakan angkutan dapat terjadi. Jadwal keluar masuk angkutan ke pabrik perlu dirinci dengan memperhatikan kondisi jalan yang rusak dan jarak yang jauh agar tidak terjadi keterlambatan kedatangan bahan baku untuk digiling

pada hari itu. Pengendalian terhadap hal teknis dalam pengadaan bahan baku diharapkan dapat mendukung untuk merealisasikan produksi yang ekonomis sehingga biaya yang dikeluarkan PG juga akan ekonomis. Pengendalian bahan baku dapat berjalan dengan efektif dan ekonomis serta diperoleh bahan baku yang berkualitas sesuai dengan standar yang ditetapkan PG. Kemungkinan terjadinya kekurangan dan kelebihan bahan baku juga dapat diantisipasi agar produksi dapat berjalan dengan lancar

7. Dibuatnya rencana anggaran perhitungan dana produksi yang ekonomis dengan memaksimalkan kuantitas produksi dan menekan biaya produksi yang digunakan, diharapkan PG. Poerwodadie dapat menghemat biaya, sehingga pengeluaran terhadap biaya-biaya dalam pengadaan bahan baku tidak terlalu besar.
8. Agar petani tebu mau menanam tebu dan bekerjasama dengan PG. Poerwodadie, akan lebih baik jika PG. Poerwodadie membantu dan meminjamkan dana dalam pengelolaan tebu tersebut. Sehingga banyak petani yang menanam tebu dan bisa menunjang bahan baku tebu yang dibutuhkan oleh PG. Poerwodadie.

### **C. Rekomendasi terhadap SPI**

Agar karyawan pada unit tidak menganggap SPI hanya mencari-cari kesalahan dan menyorot penyimpangan maupun

penyelewengan yang dilakukan disetiap unit usaha, maka akan lebih baik diadakannya pertemuan atau rapat pada setiap anggota unit usaha untuk menjelaskan tentang SPI bahwa tugas SPI hanya menilai dan mengevaluasi SOP yang ada apakah sesuai aplikasinya di unit usaha. Jadi karyawan harus meningkatkan kualitas kerja dengan SOP, karyawan tidak harus takut kepada SPI namun mereka harus bekerja sesuai SOP yang ada serta memberikan rekomendasi terhadap masalah-masalah yang terkait di unit usaha.