

**EVALUASI PENGENDALIAN INTERNAL BERDASAR COSO PADA  
SIKLUS PRODUKSI UNTUK MENINGKATKAN EFISIENSI  
PT GERONGAN SURAJAYA  
DI SURABAYA**

**ErwinKrisdianto Lim**

Fakultas Bisnis dan Ekonomika

[Erwin.krsidianto.lim@gmail.com](mailto:Erwin.krsidianto.lim@gmail.com)

Adhicipta R Wirawan SE., M.A., Ak

[Adhicipta.r.wirawan@gmail.com](mailto:Adhicipta.r.wirawan@gmail.com)

**Abstrak**-Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dari proses operasional siklus produksi PT Gerongan Surajaya melalui proses Evaluasi Pengendalian Internal berdasarkan prinsip-prinsip pada COSO (*COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF TREADWAY COMMISSION*) . Seperti diketahui COSO merupakan salah satu standar internasional terhadap Pengendalian Internal, sehingga dengan menerapkan prinsip-prinsip tersebut pada salah satu perusahaan di Indonesia akan memberikan suatu bukti adaptasi COSO terhadap perusahaan di Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan obyek perusahaan manufaktur spring bed. Manfaat dari penelitian ini bersifat *applied research* dimana terdapat permasalahan dalam perusahaan terkait proses operasional perusahaan yang kurang efisien. Sumber data yang digunakan adalah karyawan-karyawan yang berhubungan dengan siklus produksi PT Gerongan Surajaya. Metode yang digunakan meliputi wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip COSO pada siklus produksi PT Gerongan Surajaya ini masih terdapat kekurangan dan kelemahan yang menyebabkan terjadinya inefisiensi pada siklus produksi. Sehingga pada akhir penelitian diberikan rekomendasi untuk perbaikan.

Kata kunci : Pengendalian Internal, COSO, Evaluasi Pengendalian Internal, Siklus Produksi.

**Abstract-** This research aims to improve the efficiency of operational processes PT Gerongan Surajaya production cycle through the process of evaluation of internal control based on the principles of the COSO (Committee of Sponsoring Organizations Treadway OF COMMISSION). As is known COSO is one of the international standards for internal control, so that by applying these principles to any one company in Indonesia will give a proof of COSO adaptation of the company in Indonesia. This study used a qualitative approach to object-spring bed manufacturing company. The benefits of this research is applied research where there are problems in the operational processes associated companies are less efficient companies. Source of data used are employees associated with the production cycle PT Gerongan Surajaya. The methods used included interviews, observations, and document analysis. The findings of the study indicate that the application of the principles of COSO at PT Gerongan Surajaya production cycle there are still shortcomings and weaknesses that lead to inefficiencies in the production cycle. So at the end of the study provided recommendations for improvement.

Keywords: Internal Control, COSO, Internal Control Evaluation, Production Cycle.

## **PENDAHULUAN**

Industri *Furniture* merupakan sektor industri yang berdampak cukup besar di Indonesia. Data BPS( Badan Pusat Statistik) tahun 2010 menunjukkan jumlah perusahaan sektor industri *furniture* berjumlah 2.191 dari total 23.345. Sebesar 9,38 % dari keseluruhan merupakan angka yang cukup signifikan dibandingkan jumlah perusahaan subsektor yang lain.

Pada tahun 2006 sebanyak 3135 perusahaan berkurang menjadi 2191 perusahaan pada tahun 2010, penurunan yang terjadi sebesar 30%. Hal ini memberikan bukti, bahwa persaingan industri *furniture* di Indonesia cukup ketat.

Perusahaan harus mampu meningkatkan kemampuan bersaing dengan terus-menerus memperbaiki kegiatan operasional agar tetap dapat bertahan. Salah satu perbaikan yang dapat dilakukan adalah pada

pengendalian internal perusahaan sehingga meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian akan menggunakan pendekatan kualitatif. *Main research question* dari penelitian ini adalah “Bagaimana cara meningkatkan efisiensi dari siklus produksi PT. GERONGAN SURAJAYA melalui evaluasi pengendalian internal dengan menggunakan COSO (COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF TREADWAY COMMISSION)?”

*Mini research* yang 1 adalah “Bagaimana penerapan Pengendalian Internal pada siklus produksi PT. GERONGAN SURAJAYA?” Untuk menjawab pertanyaan ini pertama-tama dilakukan wawancara terhadap Direktur, kepala produksi, dan karyawan produksi untuk memperoleh gambaran siklus produksi terkait lingkungan pengendalian, cara mengolah risiko, aktivitas pengendalian yang dilakukan, hubungan informasi dan komunikasi yang terjadi, serta proses pengawasan terhadap implementasi keseluruhan elemen.

*Mini research question* yang 2 adalah “Bagaimana rekomendasi atas pengendalian internal pada siklus produksi PT. GERONGAN SURAJAYA untuk meningkatkan efisiensi berdasarkan COSO?” Berdasarkan data yang telah diperoleh pada *mini research question* 1 akan dilakukan analisis dengan COSO dan teori yang digunakan. Proses analisis akan menghasilkan rekomendasi terhadap perbaikan kepada pengendalian dalam meningkatkan efisiensi pada siklus produksi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum Perusahaan**

PT. GERONGAN SURAJAYA merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang *Furniture* produk kasur. Perusahaan ini berdiri pada pada agustus 1994 dan didirikan oleh Bapak Irwan. Perusahaan ini terletak di surabaya bagian timur. Sasaran produk dari perusahaan ini ialah kalangan menengah bawah sampai menengah atas. Perusahaan ini juga pernah mendapatkan penghargaan sebagai anggota ISPA( *International Sleep Product Assosiation*).

### **Analisis Aktivitas Siklus Produksi PT GERONGAN SURAJAYA berdasarkan Sistim Informasi Akuntansi.**

#### ***Product Design***

Proses perancangan produk pada PT GERONGAN SURAJAYA cukup sederhana dengan mengganti bahan baku, bentuk, dan corak. Namun data-data terkait lama proses pembuatan, jumlah bahan baku yang digunakan, dan tenaga ahli untuk melakukan pembuatan produk baru tersebut belum dapat dipastikan. Hal tersebut menyebabkan varian produk baru tersebut tidak dapat diproduksi dengan tepat waktu, perhitungan biaya tidak dapat ditelusuri. Untuk itu seharusnya perancangan produk menyediakan data yang dapat memberikan informasi-informasi tersebut.

Menurut Romney, perancangan produk membutuhkan 2 dokumen yaitu *Bill of material* dan *Operation list*. Dengan adanya kedua dokumen tersebut akan menjawab permasalahan yang dihadapi terkait perhitungan biaya dan lama waktu pengerjaan dari varian produk tersebut.

Berdasarkan ketepatan informasi yang dapat diperoleh maka proses bisnis akan berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan sehingga tidak terjadi keterlambatan produksi, kesalahan dalam menentukan biaya produksi sehingga harga jual terlalu tinggi ataupun terlalu rendah. Akibat dari penjualan harga yang terlalu tinggi dapat menyebabkan banyak hal yang merugikan seperti produk susah laku karena harga bersaing dan kepuasan konsumen berkurang akibat harga dan kualitas produk tidak sesuai.

### ***Planning and Scheduling***

Proses perencanaan dan penjadwalan produksi pada PT GERONGAN SURAJAYA masih kurang baik dalam menyiapkan produk yang dibutuhkan oleh konsumen dalam segi kuantitas dan ketepatan waktu. Kekurangan dapat dilihat pada dokumen perencanaan order sebagai dasar perencanaan produksi pada gambar.

**PERENCANAAN ORDER**

PENGATUR  
ORDER KIRIMAN

TGL PROD 8/5/12  
TGL P/O  
NO. 041567

Siapa  
Kendaraan  
Produk  
Dikirim dari

NO. SLIP ORDER	CUSTOMER		PRODUCT						PENGIRIMAN			
	NAMA	KOTA	D	ITEM	TYPE	UKURAN	WARNA	KETERANGAN	Tg KIRIMAN	Tg KIRIMAN	Slip KIRIMAN	Slip KIRIMAN
5106	Gerongkany	Surabaya	1	Sm	mm	150	HTM					
23092	Gerongkany	Surabaya	1	Sm	mm	150	TSC	10 mm				
23099	KURAJA	Surabaya	1	Sm	mm	150	TSC	10 mm				
5066	IGSTIAH	Surabaya	5	Sm	mm	150	TSC	10 mm				
			1	Sm	mm	150	TSC	10 mm				

← JUMLAH →    SM=    BOX=    SDR=    ← JUMLAH →

Gambar 1 Dokumen Perencanaan order PT GERONGAN SURAJAYA  
Sumber : Dokumen Perusahaan

Beberapa hal yang mendasari adalah dikarenakan dokumen perencanaan order tidak menunjukkan jumlah bahan baku dan barang setengah jadi yang dibutuhkan, serta lama pekerjaan juga tidak dapat diperhitungkan selesainya dengan akurat. Seharusnya ditambahkan beberapa dokumen ataupun data tambahan, agar dapat memperoleh informasi akurat terkait jumlah bahan baku dan setengah jadi yang diperlukan.

Lama waktu pengerjaan tidak memberikan informasi akurat terkait lama pengerjaan produksi. Sedangkan pada dokumen dapat dilihat hanya menunjukkan tanggal selesai namun tidak menyebutkan jam selesainya. Apabila terdapat pengiriman dipagi hari maka barang yang dikirim belum tersedia.

Informasi yang tidak akurat tersebut dapat mengakibatkan *stockout* ataupun *overstock*. Apabila *stockout* akan menyebabkan pengiriman barang kepada konsumen menjadi terlambat dan menurunkan kepuasan konsumen. Sedangkan *overstock* akan menyebabkan biaya *inventory* meningkat dan persediaan tidak dapat ditampung lagi.

### ***Product Operation***

Proses produksi masih kurang efisien karena proses perakitan terletak dilantai 2 dari gedung. Sehingga proses pemindahan akan menghabiskan waktu lebih lama, serta perpindahan bahan baku dan barang setengah jadi untuk dilakukan proses perakitan akan memakan waktu yang cukup lama sehingga kurang efisien.

### ***Cost Accounting***

Proses perhitungan harga pokok penjualan pada PT GERONGAN SURAJAYA kurang efisien karena akan sulit untuk digunakan menentukan harga jual varian produk dengan tepat. Sehingga lebih baik jika perhitungan harga pokok produksi ditetapkan untuk tiap produk.

Akibat perhitungan harga pokok penjualan yang tidak akurat menyebabkan kesulitan dalam menentukan harga jual tiap produk. Hal tersebut dapat menyebabkan kesulitan dalam menjual produk dengan harga yang bersaing di pasaran.

## Evaluasi Siklus Produksi PT GERONGAN SURAJAYA berdasarkan 5 komponen COSO

Tabel 1. Penilaian Lingkungan Pengendalian

Lingkungan Pengendalian	Sudah	Belum	Kelemahan	Rekomendasi
Komitmen untuk nilai-nilai integritas	✓		1. Proses produksi tidak sesuai jadwal akibat <i>turnover</i> karyawan.  2. Proses pengambilan keputusan menghabiskan waktu yang lama.	1. Membuat Pengukuran kinerja untuk tiap karyawan dan mengikat karyawan yang kompeten dengan kontrak kerja.  2. Untuk keputusan lapangan didelegasikan kepada kepala produksi.
Independensi pengawasan manajemen dan latihan untuk pengembangan dan kinerja pengendalian internal.	✓			
Pengelolaan dengan pengawasan dewan, struktur, jalur pelaporan, dan pihak yang berwenang dan tanggung jawab dalam mencapai tujuan.	✓			
Organisasi menunjukkan komitmen untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan individu yang kompeten sejalan dengan tujuan.		✓		
Organisasi memegang individu bertanggung jawab atas tanggung jawab internal yang mereka kontrol dalam mengejar tujuan.	✓			



Tabel 2. Penilaian Penaksiran Risiko.

Penaksiran Risiko	Sudah	Belum	Kelemahan	Rekomendasi
Organisasi menetapkan tujuan dengan kejelasan yang cukup untuk memungkinkan identifikasi dan penilaian risiko yang berkaitan dengan tujuan.	✓		1. Data-data produksi yang tidak tepat akibat kecurangan.	1. Mempertimbangkan <i>triangle fraud</i> dalam menghadapi risiko yang dihadapi. 2. Melakukan antisipasi risiko dari yang paling signifikan.
Organisasi mengidentifikasi risiko terhadap pencapaian tujuan di seluruh entitas ini.	✓		2. Biaya yang tinggi dalam mengantisipasi risiko produksi.	
Organisasi mempertimbangkan potensi penipuan dalam menilai risiko		✓		
Organisasi mengidentifikasi dan menilai perubahan yang signifikan	✓			

Tabel 3. Penilaian Aktivitas Pengendalian

Aktivitas Pengendalian	Sudah	Belum	Kelemahan	Rekomendasi
Organisasi pilih dan mengembangkan kegiatan pengendalian yang berkontribusi terhadap mitigasi risiko terhadap pencapaian sasaran	✓		1. Proses perencanaan produksi kurang efisien menyebabkan <i>overstock</i> dan <i>stockout</i> .	1. Menambahkan dokumen <i>Bill of Material</i> untuk bahan baku dan <i>Operation list</i> untuk menentukan lama waktu pengerjaan tiap proses produksi 2. Mengubah tata letak produksi.
Organisasi memilih dan mengembangkan kegiatan pengendalian umum atas technology untuk mendukung pencapaian tujuan	✓		2. Proses aliran bahan mentah sampai menjadi barang jadi tidak efisien.	
Organisasi menyebarkan kegiatan pengawasan sebagaimana diwujudkan dalam kebijakan	✓			

**Tabel 4. Penilaian Informasi dan Komunikasi.**

<b>Informasi dan Komunikasi</b>	<b>Sudah</b>	<b>Belum</b>	<b>Kelemahan</b>	<b>Rekomendasi</b>
Organisasi memperoleh atau menghasilkan dan menggunakan relevan, informasi yang berkualitas untuk mendukung fungsi komponen lain dari pengendalian internal.	✓		-	-
Organisasi internal mengkomunikasikan informasi, termasuk tujuan dan tanggung jawab untuk pengendalian internal, diperlukan untuk mendukung fungsi komponen lain dari pengendalian internal	✓			
Organisasi berkomunikasi dengan pihak luar mengenai hal-hal yang mempengaruhi fungsi dari komponen lain dari pengendalian internal	✓			

**Tabel 5. Penilaian Pengawasan**

<b>Pengawasan</b>	<b>Sudah</b>	<b>Belum</b>	<b>Kelemahan</b>	<b>Rekomendasi</b>
Organisasi-organisasi memilih, mengembangkan, dan melakukan evaluasi berkelanjutan dan / atau terpisah untuk meyakinkan apakah komponen pengendalian internal yang hadir dan berfungsi.	✓		1. Proses pengambilan keputusan perbaikan terlalu lama.	1. Memberi wewenang evaluasi pengendalian internal kepada kepala produksi.
Organisasi mengevaluasi dan mengkomunikasikan kekurangan pengendalian internal pada waktu	✓			

yang tepat bagi mereka pihak yang bertanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif.				
--	--	--	--	--

## **KESIMPULAN**

Dari kelima komponen pengendalian internal ternyata masih terdapat komponen yang belum menerapkan prinsip-prinsip komponen COSO secara lengkap. Yaitu komponen lingkungan pengendalian dan penaksiran risiko. Hal ini menandakan pengendalian internal yang diterapkan masih belum sepenuhnya efektif.

Berdasarkan evaluasi pengendalian internal berdasarkan 5 komponen COSO terhadap siklus produksi sudah cukup baik. Namun masih terdapat kelemahan-kelemahan dari siklus produksi sehingga diberikan rekomendasi untuk perbaikan untuk meningkatkan efisiensi

## **KETERBATASAN STUDI**

Pada dasarnya penelitian ini hanya mengevaluasi penerapan pengendalian internal pada siklus produksi untuk meningkatkan efisiensi PT Gerongan Surajaya berdasarkan pada prinsip-prinsip yang diterapkan pada COSO Framework. Perancangan sistim siklus produksi, dalam bentuk dokumen, flowchart, database, prosedur ataupun kebijakan tidak menjadi bagian dari tujuan penelitian ini. Penelitian ini hanya membantu untuk mengetahui seberapa efektif penerapan prinsip-prinsip yang terdapat pada COSO dan merekomendasikan perbaikan untuk membantu siklus produksi perusahaan berlangsung dengan efisien.

Terkait dengan penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada siklus yang berbeda seperti siklus pendapatan, penjualan, dan penggajian. Dimana setiap siklus tersebut juga perlu untuk menerapkan prinsip-prinsip yang terdapat pada COSO Framework agar dapat berjalan dengan efektif ataupun efisien.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Aldrige.C.R, Colbert.J.L, 1994. *Management's Report On Internal Control, And The Accountant's Response*. MCB University. 15 januari 2013  
<http://www.emeraldinsight.com.pustaka.ubaya.ac.id/journals.htm?issn=0268-6902&volume=9&issue=7&articleid=868219&show=pdf>

Badan Pusat Statistik Republik Indonesia, 2012. *Jumlah Perusahaan Menurut SubSektor, 2001-2010*. 30 januari 2012  
[http://www.bps.go.id/tab\\_sub/view.php?tabel=1&daftar=1&id\\_subyek=09&notab=2](http://www.bps.go.id/tab_sub/view.php?tabel=1&daftar=1&id_subyek=09&notab=2).

Christyanto L., Rapina, 2011. *Peranan Sistem Pengendalian Internal Dalam Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Kegiatan Operasional Pada Siklus Persediaan dan Pergudangan*. Jurnal Ilmiah Akuntansi. 12 Desember 2012.  
<http://repository.maranatha.edu/456/1/Peranan%20Sistem%20Pengendalian%20Internal%20Dalam%20Meningkatkan%20Efek.pdf>

Consulting Firm, 2011. *Sweden-China Internal Control Survey 2011*. Lindandersson. 20 januari 2013.  
[http://www.lindandersson.se/wpcontent/uploads/2011/05/110519\\_lind\\_anderesson\\_china\\_sweden\\_internal\\_control.pdf](http://www.lindandersson.se/wpcontent/uploads/2011/05/110519_lind_anderesson_china_sweden_internal_control.pdf)

- Djanegara.H.M..S,2004. *Evaluasi Atas Pelaksanaan Audit Dalam Meningkatkan Efektifitas Sistem Informasi Persediaan Barang Jadi*. Jurnal Ilmiah Ranggagading. 24 Desember 2012  
<http://jurnal.stiekesatuan.ac.id/index.php/jir/article/download/177/172>
- Efferin S, Darmadji SH, Tan Y, 2008. *Metodelogi Penelitian Akuntansi*. Graha Ilmu.
- Endah C., 2012. *Peran Standard Operating Procedure Dalam Perusahaan*. 25 januari 2013.  
<http://trainingsoftskill.bizweb.co.id/article/detail/peran-standard-operating-procedure-dalam-perusahaan>
- Jana S., 2008. *Internal Contorl Survey in the Czech Republic and Slovakia TOP 1000 Companies 2008*. MAZARS. 20 januari 2013  
[http://www.mazars.cz/content/download/28797/625331/version/Internal+control\\_survey\\_EN.pdf/](http://www.mazars.cz/content/download/28797/625331/version/Internal+control_survey_EN.pdf/)
- Larry.R, Charles E.L, 2012. *White Paper : COSO 2012- Updated, Principles-Based, and More Guidance*. AICPA. 28 November 2012  
[http://www.aicpa.org/interestareas/frc/auditattest/downloadabledocuments/coso/coso-2012\\_whitepaper.pdf](http://www.aicpa.org/interestareas/frc/auditattest/downloadabledocuments/coso/coso-2012_whitepaper.pdf).
- Miles E.A.E, dkk., 2012. *Internal Control-Integrated Framework*. COSO. 28 November 2012  
[http://www.coso.org/documents/coso\\_framework\\_body\\_v6.pdf](http://www.coso.org/documents/coso_framework_body_v6.pdf)
- Nakano Y., 2009. *Present, Past, and Future of Internal Control A Survey of J-SOX Compliance*. Abeam Consulting. 20 januari 2013  
[http://www.abeam.com/research\\_reports/eng/RR071\\_E\(Present,%20Past\).pdf](http://www.abeam.com/research_reports/eng/RR071_E(Present,%20Past).pdf)

Romney M B, Steinbart P J, 2011. *Accounting Information System. Twelfth Edition*. Pearson.