

**PERANAN COSO ENTERPRISE RISK MANAGEMENT
DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN
EFISIENSI PADA SIKLUS PRODUKSI (STUDI KASUS
PADA PT SARI SANDANG)**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagai syarat untuk memperoleh
gelar
Sarjana Akuntansi

Oleh:
FREDDY SAMUEL DARMAWAN
2017130076

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI
Terakreditasi oleh BAN-PT 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2021

**THE ROLE OF COSO'S ENTERPRISE RISK
MANAGEMENT TO IMPROVE EFFECTIVENESS AND
EFFICIENCY OF PRODUCTION CYCLE
(CASE STUDY AT PT. SARI SANDANG)**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Accounting

By

FREDDY SAMUEL DARMAWAN

2017130076

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

PROGRAM IN ACCOUNTING

Accredited by National Accreditation Agency

No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018

BANDUNG

2021

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PERANAN COSO ERM DALAM MENINGKATKAN
EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PADA SIKLUS
PRODUKSI (STUDI KASUS PADA PT. SARI
SANDANG)**

Oleh:
FREDDY SAMUEL DARMAWAN
2017130076

Bandung, Agustus 2021

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

Felisia, SE, M.Ak., CMA.

Pembimbing Skripsi,

Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Freddy Samuel Darmawan
Tempat, tanggal lahir : Indramayu, 28 Oktober 1999
NPM : 2017130076
Program studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PERANAN COSO ENTERPRISE MANAGEMENT DALAM
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PADA SIKLUS
PRODUKSI (STUDI KASUS PADA PT. SARI SANDANG)

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan : Arthur Purboyo, Drs.,
Akt, MPAc.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya unkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,
Dinyatakan tanggal : 7 Agustus 2021
Pembuat pernyataan:



(Freddy Samuel Darmawan)

ABSTRAK

Teknologi dan informasi berkembang sangat cepat. Perusahaan harus mengikuti perkembangan teknologi dan informasi sehingga aktivitas bisnis perusahaan dapat mengikuti perkembangan zaman.. Persaingan industri manufaktur menjadi semakin sulit karena bencana pandemi COVID-19 mengakibatkan perlambatan ekonomi global maupun domestik. Salah satu industri di Indonesia yang mengalami perlambatan ekonomi cukup parah adalah industri TPT (tekstil dan produk tekstil). Industri TPT merupakan salah satu industri manufaktur yang mengolah serat menjadi benang sampai dengan busana. Industri TPT mengalami berbagai persoalan saat pandemik COVID-19 seperti permintaan produk menurun, persaingan produk impor di pasar domestik, dan kinerja keuangan yang tertekan.

Sistem informasi akuntansi adalah sebuah sistem yang mengumpulkan, mencatat, dan menyimpan data untuk menghasilkan ide bagi pembuat keputusan. *Enterprise risk management* merupakan pendekatan manajemen risiko yang mempertimbangkan risiko berdasarkan strategi bisnis dan mengelola strategi bisnis dengan portofolio yang berfokus pada risiko kritis, penetapan pertanggungjawaban risiko, dan pemantauan risiko yang kuat. Analisis *enterprise risk management* pada penelitian ini adalah menggunakan model *house of risk* dan diagram pareto untuk memprioritaskan pemilihan sumber atau agen risiko sehingga sumber atau agen risiko tersebut memiliki tindakan yang paling efektif dalam rangka mengurangi potensi atau kejadian risiko. Diagram alir berfungsi mencatat aktivitas bisnis dan aliran dokumen serta mendeskripsikan aspek sistem informasi dengan jelas, padat, dan logis pada siklus produksi

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode studi deskriptif dengan mengumpulkan data yang dapat mendeskripsikan karakteristik orang atau organisasi dalam kejadian atau situasi tertentu. Studi deskriptif menganalisis data secara sistematis menggunakan teori-teori dengan menyajikan data dalam bentuk grafik, tabel, persentase, dan diagram. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah salah satu perusahaan manufaktur penghasil produk tekstil di Bandung, yaitu PT. Sari Sandang. Perusahaan ini memproduksi kain celup dan kain motif sebagai bahan baku pembuatan baju dan celana. PT. Sari Sandang terletak di daerah padat industri yang terdiri dari banyak pabrik tekstil sehingga perusahaan perlu meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada siklus produksi.

Penelitian ini menghasilkan beberapa kesimpulan diantaranya gambaran proses produksi PT. Sari Sandang terdiri dari aktivitas rancangan produk, perencanaan dan penjadwalan, operasi produksi, dan akuntansi biaya. Sistem pengendalian yang selama ini berjalan pada siklus produksi PT. Sari Sandang belum sesuai dengan COSO *enterprise risk management*. Perusahaan memiliki 30 kejadian risiko dan 32 sumber risiko. Matriks HOR 1 dan diagram pareto menunjukkan bahwa perusahaan memiliki 13 prioritas sumber risiko dengan nilai ARP tertinggi. Matriks HOR 2 menunjukkan bahwa perusahaan dapat menerapkan 15 tindakan pencegahan. Peranan COSO *enterprise risk management* dalam +penelitian ini adalah memberikan tindakan pencegahan terhadap sumber risiko pada siklus produksi PT. Sari Sandang. Penulis menyarankan perusahaan menerapkan 15 tindakan pencegahan berdasarkan nilai ETD (*effectiveness to difficulties ratio*) tertinggi sampai nilai ETD terendah secara berurutan. Tindakan pencegahan tersebut dapat membantu PT. Sari Sandang meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada siklus produksi.

Kata kunci: COSO *enterprise risk management*, efektivitas dan efisiensi, siklus produksi

ABSTRACT

Technology and information are thriving rapidly. Companies must keep abreast of developments in technology and information so that the company's business activities can keep up through times. The competition in the manufacturing industry is becoming increasingly difficult as the COVID-19 pandemic disaster has resulted in a global and domestic economic slowdown. One of the industries in Indonesia that is straining a severe economic slowdown is the textile and textile products (TTP) industry. The textile industry is the manufacturing industries that process fiber into yarn and clothing. The textile industry experienced various problems during the COVID-19 pandemic, such as declining product demand, competition for imported products in the domestic market, and depressed financial performance.

Accounting information system is a system that collects, records, and stores data to generate ideas for decision makers. Enterprise risk management is a risk management approach that considers risks based on business strategies and manages business strategies with a portfolio that focuses on critical risks, determination of risk accountability, and strong risk monitoring. Enterprise risk management analysis in this study uses the house of risk model and pareto diagrams to prioritize the selection of risk agents so that the risk agent has the most effective action in order to reduce the potential or risk event. Flowcharts function to record business activities and document flow as well as describe information system aspects clearly, concisely, and logically in the production cycle of PT. Sari Sandang.

The research method used in this study is a descriptive study method by collecting data that can describe the characteristics of people or organizations in certain events or situations. Descriptive studies analyze data systematically using theories by presenting data in the form of graphs, tables, percentages, and diagrams. The object of research used in this study is one of the manufacturing companies producing textile products in Bandung, its name is PT. Sari Sandang. This company produces dyed and printed fabrics as raw materials for making shirts and pants. PT. Sari Sandang is located in a dense industrial area which consists of many textile factories, so the company needs to increase effectiveness and efficiency in the production cycle. .

This study resulted in several conclusions including a description of the production process of PT. Sari Sandang consists of product design, planning and scheduling, production operations, and cost accounting. The control system that has been running on the production cycle of PT. Sari Sandang has not complied with COSO enterprise risk management. The company has 30 risk events and 32 risk sources. HOR 1 matrix and pareto diagram show that the company has 13 priority sources of risk with the highest ARP value. HOR 2 matrix shows that the company can implement 15 preventive actions. The role of COSO enterprise risk management in this research is to provide preventive actions against risk agents in the production cycle of PT. Sari Sandang. Researchers suggest companies to implement 15 preventive action based on the highest to the lowest value of ETD (effectiveness to difficulties ratio) sequentially. These preventive actions can assist PT. Sari Sandang to increases effectiveness and efficiency at its production cycle.

Keywords: COSO enterprise risk management, effectiveness and efficiency, production cycle

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa karena atas rahmat dan berkat-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Peranan COSO *Enterprise Risk Management* dalam Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi pada Siklus Produksi (Studi Kasus pada PT. Sari Sandang)". Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dan memperoleh gelar Sarjana Akuntansi, pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

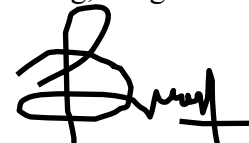
Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak dapat diselesaikan dengan baik tanpa adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang turut membantu dan mendukung penulis dalam aktivitas pembuatan skripsi ini sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Budi Darmawan dan Agustini selaku orangtua yang selalu memberi doa, semangat, nasihat dan yang telah membiayai perkuliahan dari awal semester.
2. Claudia Loanita Darmawan selaku kakak perempuan yang selalu menghibur ketika susah dan senang.
3. Ibu Felisia, SE., M. Ak., CMA. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
4. Bapak Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membantu penulis dalam menyusun skripsi.
5. Ibu Paulina Permatasari SE., M.Ak., CMA., CSRS., CSRA. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan waktu, tenaga, dan pikiran untuk membantu penulis dalam menyusun skripsi.
6. Ibu Verawati Suryaputra SE.,MM.,Ak., CMA selaku Dosen Wali yang telah memberikan saran selama penulis berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan.
7. Seluruh dosen pengajar yang sudah memberikan waktu dan tenaga dan ilmu pengetahuan selama proses perkuliahan.

8. Bapak Dede Koswara selaku Direktur Utama dan selaku Manajer Produksi PT. Sari Sandang yang telah menyetujui perizinan penelitian skripsi di kantor operasional.
9. Bapak Solihin selaku kepala bagian personalia yang bersedia mempertimbangkan dan menyampaikan perizinan penelitian kepada pemilik perusahaan.
10. Bapak Rozali dan Bapak Yayat selaku kepala bagian dyeing dan kepala bagian printing yang bersedia menjadi narasumber wawancara dan membimbing proses observasi.
11. Supervisor, operator, petugas keamanan, dan karyawan PT. Sari Sandang lainnya yang bersedia membantu mengarahkan peneliti selama proses wawancara dan observasi
12. Bapak Pdt. Herson Setiawan yang memberi dukungan doa agar penulis dapat menyelesaikan penelitian.
13. Stephanie, William, Benedicta, dan Annisa selaku rekan seperjuangan yang telah berbagi informasi terkait bimbingan skripsi.
14. Ivan Nathaniel selaku teman setia saya selama berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan
15. Yudha, Kelvin, Tonny dan teman-teman kuliah lainnya yang telah memberikan semangat dan doa.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna oleh karena keterbatasan pengetahuan dan kemampuan penulis. Kritik dan saran sangat penulis harapkan demi kemajuan penelitian sehingga penelitian ini dapat berkembang menjadi lebih baik lagi. Akhir kata, penulis berharap penelitian skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pihak manapun yang membacanya.

Bandung, 7 Agustus 2021



Freddy Samuel Darmawan

DAFTAR ISI

ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	2
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Kegunaan Penelitian.....	3
1.5. Kerangka Pemikiran	4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Sistem Informasi Akuntansi	8
2.1.1. Pengertian Sistem Informasi Akuntansi	8
2.1.2. Komponen Sistem Informasi Akuntansi.....	9
2.1.3. Fungsi Sistem Informasi Akuntansi.....	9
2.2. COSO <i>Enterprise Risk Management</i>	10
2.2.1. Pengertian <i>Enterprise Risk Management</i>	11
2.2.2. Prinsip Dasar <i>Enterprise Risk Management</i>	12
2.2.3. Komponen COSO <i>Enterprise Risk Management</i>	12
2.2.4. Tujuan COSO <i>Enterprise Risk Management</i>	17
2.2.5. Manfaat COSO <i>Enterprise Risk Management</i>	18
2.3. Efektivitas dan Efisiensi.....	19
2.4. Siklus Produksi.....	19
2.4.1. Pengertian Siklus Produksi	20
2.4.2. Aktivitas Siklus Produksi	20
2.4.3. Ancaman dan Pengendalian dalam Siklus Produksi.....	23

2.5. <i>House of Risk</i>	27
2.5.1. <i>House of Risk 1 (HOR 1): Risk Identification</i>	27
2.5.2. <i>House of Risk 2 (HOR 2): Risk Treatment</i>	29
2.6. Diagram Pareto.....	31
2.7. Teknik dokumentasi sistem.....	32
BAB 3 METODE PENELITIAN	36
3.1 Metode Penelitian.....	36
3.1.1 Variabel Penelitian.....	36
3.1.2. Sumber Data	37
3.1.3. Teknik Pengumpulan Data	38
3.1.4. Teknik Analisis Data	41
3.1.5. Kerangka Penelitian.....	46
3.2. Objek Penelitian	49
3.2.1. Gambaran Singkat Perusahaan	49
3.2.2. Struktur Organisasi Perusahaan.....	50
3.2.3. Deskripsi Pekerjaan	50
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	53
4.1. Gambaran Proses Produksi pada PT. Sari Sandang)	53
4.1.1. Aktivitas Rancangan Produk (<i>Product Design</i>).....	54
4.1.2. Aktivitas Perencanaan dan Penjadwalan (<i>Planning and Scheduling</i>)	54
4.1.3. Aktivitas Operasi Produksi (<i>Production Operations</i>)	55
4.1.4. Aktivitas Akuntansi Biaya (<i>Cost Accounting</i>).....	60
4.2. Analisis Sistem Pengendalian Internal pada Siklus Produksi PT. Sari Sandang dengan COSO <i>Enterprise Risk Management</i>	61
4.2.1. Komponen Lingkungan Internal (<i>Internal Environment</i>).....	61
4.2.2. Komponen Pengaturan Tujuan (<i>Objective Setting</i>)	64
4.2.3. Komponen Aktivitas Pengendalian (<i>Control Activities</i>)	65
4.2.4. Komponen Informasi dan Komunikasi (<i>Information and Communication</i>).....	73
4.2.5. Komponen Pemantauan (<i>Monitoring</i>)	74

4.3. Analisis <i>Enterprise Risk Management</i> dan Evaluasi Tindakan Pencegahan dalam Rangka Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi pada Siklus Produksi PT. Sari Sandang.....	76
4.3.1. Tahap Identifikasi Peristiwa berdasarkan Kejadian Risiko (<i>Risk Event</i>) dan Sumber Risiko (<i>Risk Agent</i>).	76
4.3.1.1. Identifikasi Kejadian Risiko (<i>Risk Event</i>).....	77
4.3.1.2. Tahap Identifikasi Sumber Risiko (<i>Risk Agent</i>)	90
4.3.2. Tahap Penilaian Risiko (<i>Risk Assessment</i>) berdasarkan Fase <i>House of Risk 1: Risk Identification</i>)	92
4.3.2.1. Tahap Penilaian Kejadian Risiko dan Sumber Risiko berdasarkan Skala <i>Severity, Occurrence, dan Interrelationship</i>	92
4.3.2.2. Hasil Prioritas Sumber Risiko berdasarkan Nilai ARP (Aggregate Risk Potentials pada Matriks <i>HOR 1: Risk Identification</i>).....	106
4.3.2.3. Hasil Evaluasi Prioritas Sumber Risiko berdasarkan Diagram Pareto	109
4.3.3. Tahap Tanggapan Risiko (<i>Risk Response</i>) berdasarkan Fase <i>House of Risk 2: Risk Treatment</i>	111
4.3.3.1. Tahap Identifikasi dan Evaluasi Tindakan Pencegahan (<i>Preventive Action</i>) Berdasarkan Skala <i>Correlation dan Degree of Difficulties</i>	111
4.3.3.2. Hasil Evaluasi Tindakan Pencegahan berdasarkan Nilai <i>Effectiveness to Difficulties Ratio</i> pada Matriks <i>HOR2: Risk Treatment</i>	116
4.3.3.3. Rekomendasi Tindakan Pencegahan (<i>Preventive Action</i>).....	118
4.4. Peranan COSO <i>Enterprise Risk Management</i> dalam Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi pada Siklus Produksi PT. Sari Sandang.....	152
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	155
5.1. Kesimpulan.....	155
5.2. Saran.....	159
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENELITI	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Diagram Alir	33
Tabel 3.1. Kriteria Skala <i>Severity</i>	43
Tabel 3.2. Kriteria Skala <i>Occurrence</i>	43
Tabel 3.3. Kriteria <i>Interrelationship</i>	44
Tabel 3.4. Kriteria Skala <i>Correlation</i>	45
Tabel 3.5. Kriteria Skala <i>Degree of Difficulties</i>	45
Tabel 4.1. Hasil Wawancara Komponen Lingkungan Internal.....	61
Tabel 4.2. Hasil Wawancara Komponen Pengaturan Tujuan	64
Tabel 4.3. Hasil Wawancara Komponen Aktivitas Pengendalian	65
Tabel 4.4. Hasil Pemisahan Fungsi Siklus Produksi PT. Sari Sandang.....	67
Tabel 4.5. Hasil Analisis Rancangan dan Penggunaan Dokumen dan Catatan Siklus Produksi PT. Sari Sandang.....	70
Tabel 4.6. Hasil Wawancara Komponen Informasi dan Komunikasi.....	73
Tabel 4.7. Hasil Wawancara Komponen Pemantauan	74
Tabel 4.8. Deskripsi Operasional dan Dampak Potensial Kejadian Risiko (<i>Risk Event</i>)	79
Tabel 4.9. Hasil Penilaian Dampak Kejadian Risiko (<i>Severity</i>)	93
Tabel 4.10. Hasil Penilaian Probabilitas Kejadian Sumber Risiko (<i>Occurrence</i>)	94
Tabel 4.11. Hasil Penilaian Hubungan antara Kejadian Risiko dan Sumber Risiko (<i>Interrelationship</i>).....	98
Tabel 4.12. Hasil Rekap Prioritas Sumber Risiko berdasarkan Nilai ARP	106
Tabel 4.13. Hasil Identifikasi Tindakan Pencegahan terhadap Sumber Risiko beserta Nilai Korelasi dan Tingkat Kesulitan.....	112
Tabel 4.14. Hasil Peringkat <i>Preventive Actions</i> berdasarkan Matriks HOR2: <i>Risk Treatment</i>	116

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran.....	7
Gambar 2.1. Kerangka ERM.....	13
Gambar 2.2. Matriks House of Risk 1: <i>Risk Identification</i>	29
Gambar 2.3. Matriks <i>House of Risk 2: Risk Treatment</i>	31
Gambar 2.4. Ilustrasi Diagram Pareto.....	32
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian	48
Gambar 3.2. Struktur Organisasi Perusahaan	50
Gambar 4.1. Alur Aktivitas Operasi Produksi (<i>Processing</i>) PT. Sari Sandang.....	59
Gambar 4.2. Diagram Pareto.....	110
Gambar 4.3. Rekomendasi Dokumen Bukti Permintaan Pengeluaran Bahan Baku (<i>Material Requisition</i>).....	121
Gambar 4.4. Rekomendasi Dokumen Jadwal Produksi Induk (<i>Master Production Schedule</i>).....	123
Gambar 4.5. Rekomendasi Laporan Inspeksi Mesin Produksi	128
Gambar 4.6. Rekomendasi Dokumen Tiket Waktu Kerja (<i>Job-Time Ticket</i>).....	130
Gambar 4.7. Rekomendasi Dokumen Perintah Produksi (<i>Production Order</i>)	131
Gambar 4.8. Rekomendasi Dokumen Daftar Operasi (<i>Operation List</i>).....	135
Gambar 4.9. Rekomendasi Kartu Persediaan Bahan Baku	139
Gambar 4.10. Rekomendasi Diagram Alir Aktivitas Rancangan Produk.....	146
Gambar 4.11. Rekomendasi Diagram Alir Aktivitas Perencanaan dan Penjadwalan	147
Gambar 4.12. Rekomendasi Diagram Alir Aktivitas Operasi Produksi PT. Sari Sandang.....	148
Gambar 4.13. Rekomendasi Diagram Alir Aktivitas Akuntansi Biaya PT. Sari Sandang.....	149

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Teknologi dan informasi berkembang sangat cepat seiring perkembangan zaman. Perkembangan teknologi dan informasi menuntut perusahaan beradaptasi dengan aktivitas bisnis yang rumit. Perkembangan teknologi dan informasi membuat pelanggan meminta kualitas produk yang rumit. Perkembangan teknologi dan informasi menuntut perusahaan membuat produk lebih cepat dengan kuantitas yang banyak. Perusahaan harus mengikuti perkembangan teknologi dan informasi sehingga perusahaan dapat tetap mempertahankan aktivitas bisnis dan tidak tertinggal oleh para pesaing.

Persaingan industri manufaktur menjadi semakin sulit karena bencana pandemi COVID-19 mengakibatkan perlambatan ekonomi global maupun domestik. Salah satu industri di Indonesia yang mengalami perlambatan ekonomi cukup parah adalah industri tekstil dan produk tekstil (TPT). Industri TPT merupakan salah satu industri manufaktur yang mengolah serat menjadi benang sampai dengan busana (Fauzi, Sari, Gultom, & Ananda, 2020). Industri TPT mengalami berbagai persoalan saat pandemik COVID-19. Persoalan tersebut meliputi permintaan global dan domestik produk TPT menurun, persaingan produk impor di pasar domestik, dan kinerja keuangan perusahaan industri TPT yang tertekan. (Badan Keahlian DPR RI, 2020).

PT Sari Sandang merupakan salah satu perusahaan manufaktur penghasil tekstil di Bandung, Jawa Barat. PT. Sari Sandang memproduksi kain celup dan kain motif sebagai bahan baku pembuatan baju dan celana. PT Sari Sandang terletak di daerah padat industri dan terdiri dari banyak pabrik tekstil. PT Sari Sandang perlu meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada siklus produksinya agar perusahaan menghasilkan produk yang lebih unggul dari para pesaing. PT. Sari Sandang memiliki beberapa permasalahan pada siklus produksinya. Perusahaan menghasilkan rancangan warna kain yang buruk ketika perusahaan menerima pesanan kain bermotif baru. Perusahaan mengalami kekurangan produksi karena

perencanaan dan penjadwalan yang kurang tepat. Kekurangan produksi tersebut mengalami keterlambatan produksi sekitar 15-30 hari. Operator dan mesin produksi sering menghasilkan kain yang cacat. Perusahaan menerapkan sistem pencatatan manual. Sistem pencatatan manual memiliki kemungkinan kesalahan pencatatan dan pelaporan.

PT Sari Sandang memerlukan sistem pengendalian berupa kerangka yang dapat mengatasi ancaman dan risiko pada siklus produksinya. COSO *enterprise risk management* merupakan kerangka sistem pengendalian yang dapat mengatasi permasalahan pada siklus produksi PT. Sari Sandang. COSO *enterprise risk management* menyediakan tujuan aktivitas bisnis dan menyediakan konteks evaluasi hasil. COSO *enterprise risk management* dapat menentukan tujuan perusahaan, mengidentifikasi peristiwa yang mempengaruhi perusahaan, dan mengembangkan tanggapan risiko. COSO *enterprise risk management* memberikan alternatif tanggapan risiko berupa tindakan preventif (*preventive action*). COSO *enterprise risk management* mengambil pendekatan berbasis risiko sehingga perusahaan dapat mengidentifikasi, menilai dan menanggapi risiko. Kerangka ini membantu perusahaan bersaing di pasar global maupun pasar domestik. Kerangka ini mampu meningkatkan kinerja perusahaan yang tertekan oleh pandemi COVID-19.

Permasalahan yang dihadapi oleh PT. Sari Sandang membuat penulis tertarik melakukan sebuah penelitian. Penelitian ini bermanfaat meningkatkan efektivitas dan efisiensi siklus produksi PT. Sari Sandang berdasarkan peranan COSO *enterprise risk management*.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas maka diidentifikasi rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran proses produksi yang selama ini berjalan pada PT. Sari Sandang?
2. Apakah sistem pengendalian internal yang selama ini berjalan pada siklus produksi PT. Sari Sandang sesuai dengan COSO *enterprise risk management*?

3. Bagaimana analisis *enterprise risk management* dan evaluasi tindakan pencegahan dilakukan dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada siklus produksi PT. Sari Sandang?
4. Bagaimana peranan COSO *enterprise risk management* dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada siklus produksi PT. Sari Sandang?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini, diantaranya:

1. Memahami gambaran proses produksi yang selama ini berjalan pada PT. Sari Sandang.
2. Mengetahui sistem pengendalian internal yang selama ini berjalan pada siklus produksi PT. Sari Sandang sesuai dengan COSO *enterprise risk management*.
3. Menganalisis *enterprise risk management* dan mengevaluasi tindakan pencegahan dalam rangka meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada siklus produksi PT. Sari Sandang.
4. Mengetahui peranan COSO *enterprise risk management* dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada siklus produksi PT. Sari Sandang.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai macam pihak, meliputi:

1. Penulis

Penelitian ini dapat membantu penulis menerapkan ilmu – ilmu yang telah dipelajari oleh penulis selama aktivitas perkuliahan dan menambah wawasan dan pengetahuan penulis di dunia kerja.

2. Perusahaan

Penelitian ini diharapkan membantu perusahaan mengetahui risiko, ancaman, dan permasalahan yang terjadi pada siklus produksi. Penelitian ini diharapkan membantu

perusahaan memiliki sistem pengendalian internal yang memadai sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan.

3. Pembaca

Penelitian ini diharapkan menambah informasi dan wawasan pembaca tentang sistem pengendalian, sistem informasi akuntansi dan siklus produksi perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya apabila peneliti selanjutnya membahas topik yang serupa.

1.5. Kerangka Pemikiran

Perkembangan teknologi informasi dan persaingan industri menjadi permasalahan utama bagi perusahaan manufaktur. Perkembangan zaman menuntut perusahaan beradaptasi dengan teknologi dan informasi. Perkembangan teknologi dan informasi menghasilkan permintaan kualitas dan kuantitas produk yang rumit dari pelanggan. Perusahaan harus memenuhi kebutuhan pelanggan yang rumit agar perusahaan tidak tertinggal oleh para pesaing. Perusahaan manufaktur juga mengalami persaingan industri meliputi penurunan permintaan, persaingan produk impor, dan kinerja keuangan yang tertekan saat pandemi COVID-19.

Romney dan Steinbart (2018) mendefinisikan siklus produksi sebagai rangkaian kegiatan bisnis berulang dan operasi pemrosesan informasi pembuatan produk. Siklus produksi memberikan otorisasi terhadap semua proses produksi dan perolehan aktiva tetap, menjaga persediaan barang dalam aktivitas dan aktiva tetap, mencatat siklus produksi yang valid dan sah, mencatat aktivitas produksi secara akurat dan melakukan setiap aktivitas produksi secara efisien dan efektif. Perusahaan manufaktur memiliki empat aktivitas utama pada siklus produksinya. Aktivitas tersebut meliputi aktivitas rancangan produk, perencanaan dan penjadwalan, operasi produksi dan akuntansi biaya (Romney & Steinbart, 2018).

Perusahaan manufaktur sering mengalami berbagai permasalahan. Permasalahan tersebut adalah ancaman atau risiko perusahaan. Ancaman atau risiko perusahaan berada di setiap aktivitas utama siklus produksi. Aktivitas rancangan produk yang buruk mengakibatkan pemborosan sumber daya perusahaan. Aktivitas perencanaan dan penjadwalan yang kurang tepat mengakibatkan kelebihan atau

kekurangan produksi. Aktivitas operasi produksi memiliki berbagai macam risiko. Risiko tersebut meliputi pencurian barang dan aset, kinerja yang buruk, investasi aktiva lancar yang kurang optimal, kecelakaan, dan juga gangguan lainnya. Aktivitas akuntansi biaya memiliki risiko kesalahan pencatatan dan kesalahan pelaporan.

Perusahaan manufaktur tidak dapat mencapai tujuan produksi ketika manajer tidak dapat mengatasi ancaman dan risiko. Perusahaan tidak dapat menggunakan sumber daya secara efisien ketika manajer tidak dapat mengidentifikasi permasalahan dalam siklus produksinya. Manajer kesulitan mengambil keputusan ketika kualitas informasi siklus produksi tidak memadai. Perusahaan harus memiliki sistem pengendalian yang memadai sehingga perusahaan dapat mengendalikan risiko pada siklus produksinya.

Sistem pengendalian yang berfungsi mengendalikan risiko adalah *COSO enterprise risk management*. Kerangka *COSO enterprise risk management* berfungsi membandingkan dan menganalisis sistem pengendalian suatu organisasi atau perusahaan. *COSO enterprise risk management* memiliki delapan komponen. Komponen tersebut meliputi lingkungan internal, pengaturan tujuan, identifikasi peristiwa, penilaian risiko, tanggapan risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan (Romney & Steinbart, 2018). Penelitian ini menganalisis peranan *COSO enterprise risk management*, analisis tersebut menghasilkan evaluasi berupa hasil dan rekomendasi penelitian. Perusahaan menerima rekomendasi penelitian sehingga perusahaan melakukan tindakan perbaikan masalah. Tindakan perbaikan masalah berfungsi meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan.

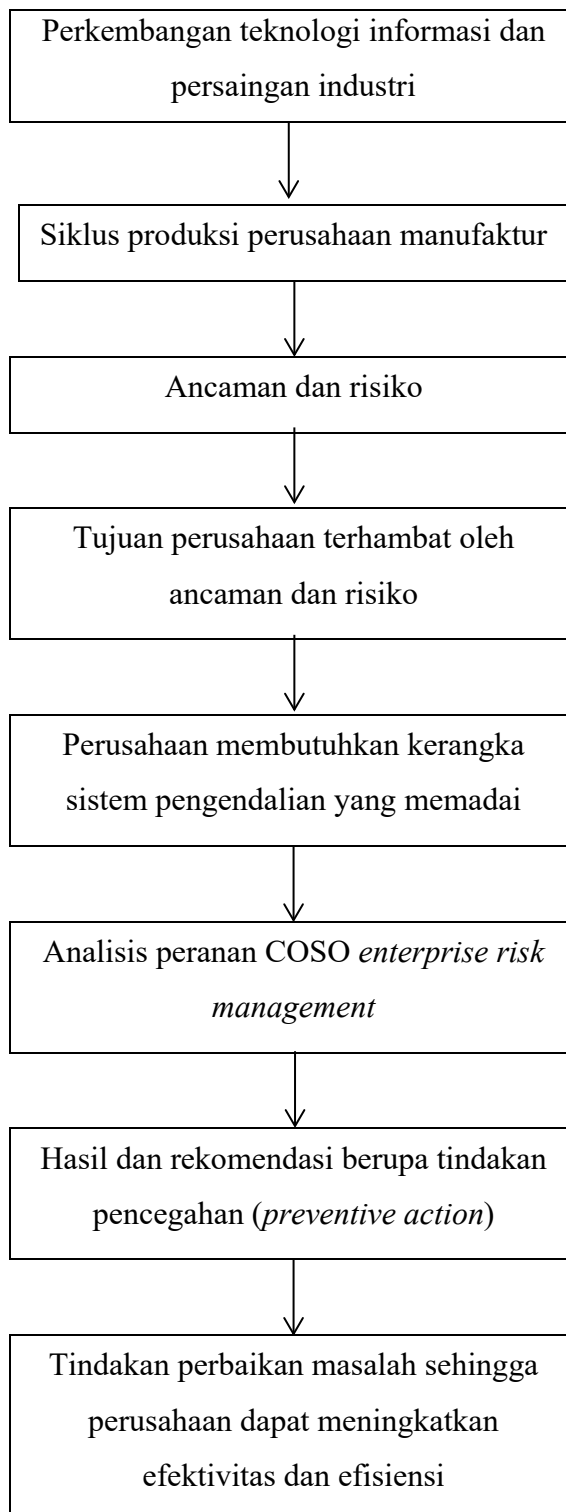
Salah satu perusahaan manufaktur penghasil tekstil di Indonesia adalah PT. Sari Sandang. PT. Sari Sandang memproduksi kain greige menjadi kain celup dan kain motif. PT. Sari Sandang belum memiliki sistem pengendalian yang memadai sehingga perusahaan kesulitan meningkatkan efektivitas dan efisiensinya. PT Sari Sandang memiliki beberapa permasalahan pada siklus produksinya. Perusahaan menghasilkan rancangan warna kain yang buruk ketika perusahaan menerima pesanan kain bermotif baru. Perusahaan mengalami kekurangan produksi karena perencanaan dan penjadwalan yang kurang tepat. Kekurangan produksi

tersebut mengalami keterlambatan produksi sekitar 15-30 hari. Operator dan mesin produksi sering menghasilkan kain yang cacat. Perusahaan menerapkan sistem pencatatan manual. Sistem pencatatan manual memiliki kemungkinan kesalahan pencatatan dan pelaporan.

Sistem pengendalian internal berdasarkan *COSO enterprise risk management* dapat membantu PT Sari Sandang mengatasi permasalahan yang terjadi pada siklus produksinya. Pengendalian risiko dapat mengatasi rancangan produk yang buruk karena pengendalian risiko menawarkan tindakan pencegahan, deteksi dan koreksi. Pengaturan tujuan dapat mengatasi kekurangan produksi karena tujuan tersebut berguna sebagai pedoman. Karyawan memiliki pedoman saat melakukan perencanaan dan penjadwalan produksi sehingga perusahaan tidak mengalami kekurangan atau kelebihan produksi. Prosedur pengawasan dapat memantau kinerja karyawan sehingga karyawan dapat bekerja sesuai prosedur. Pemisahan tanggung jawab untuk menilai kinerja setiap karyawan dan juga dilakukan pemeliharaan rutin terhadap mesin. Pengendalian aktivitas dapat mengatasi kesalahan pencatatan dan pelaporan karena pengendalian aktivitas memiliki prosedur penjagaan catatan, dan data. Sistem pengendalian berdasarkan *COSO enterprise risk management* membantu PT. Sari Sandang mengendalikan permasalahan dan mampu memberikan rekomendasi perbaikan masalah berupa tindakan pencegahan (*preventive action*). Tindakan pencegahan masalah tersebut dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi siklus produksi PT. Sari Sandang.

Uraian kerangka pemikiran di atas, dapat digambarkan dalam diagram berikut ini:

Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran



Sumber: Olahan peneliti