

# EVALUASI SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL TERHADAP SIKLUS PEMBELIAN BAHAN BAKU PADA PT. XYZ

Didi<sup>1</sup>; M. Nur Afif<sup>2</sup>; Efin Hestiany<sup>3</sup>

Universitas Djuanda

Jln. Tol Ciawi No.1, Kotak.Pos 35, Kode Pos.16720,.Telp/Fax: (0251) 8245155

E-mail : [efinhestiany16@gmail.com](mailto:efinhestiany16@gmail.com) (Korespondensi)

**Abstract:** *This study aims to evaluate the internal control system over the raw material purchasing cycle at PT. XYZ, using the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) framework. The research method includes observation, questionnaires, and document analysis to assess the five components of internal control, as well as strategy formulation using the TOWS analysis. The results show that, overall, the internal control system operates fairly well, supported by a clear organizational structure, documented standard operating procedures (SOPs), and the use of an ERP system. However, weaknesses remain in risk assessment, ERP integration with suppliers, and the accuracy of raw material requirement data. The implementation of internal control is relatively aligned with the COSO framework, particularly in control environment and monitoring components, though risk assessment, control activities, and communication require strengthening. The strategy to enhance internal control effectiveness focuses on the Opportunities-Strengths (OS) quadrant of the TOWS matrix, leveraging internal strengths and external opportunities through technology optimization, employee training, and improved procedures and interdepartmental communication.*

**Keywords:** *Internal Control System, Raw Material Purchasing, COSO, TOWS.*

Perkembangan ekonomi global di era globalisasi ditandai dengan kemajuan teknologi yang pesat, mendorong perusahaan untuk terus beradaptasi agar tetap kompetitif. Perusahaan dituntut untuk memenuhi permintaan konsumen akan produk berkualitas tinggi dengan harga terjangkau, yang mengharuskan efisiensi dan efektivitas dalam operasional. Dalam industri manufaktur, kualitas produk sangat bergantung pada proses produksi, yang salah satu elemennya adalah ketersediaan bahan baku yang memadai.

Produksi merupakan proses mengubah bahan mentah menjadi barang jadi atau setengah jadi dengan memanfaatkan tenaga kerja dan peralatan. Persediaan bahan baku menjadi elemen penting yang mendukung kelancaran proses tersebut. Jacob dan Chase (2016) menyatakan bahwa persediaan adalah sumber daya yang digunakan dalam kegiatan operasional atau produksi perusahaan.

Industri manufaktur mengolah bahan baku menjadi produk bernilai jual, namun sering menghadapi permasalahan dalam pengelolaan persediaan bahan baku, seperti

pembelian bahan yang tidak sesuai standar kualitas. Hal ini dapat menimbulkan kerugian besar karena bahan baku merupakan aset penting. Menurut PSAK No.14, bahan baku adalah barang yang digunakan dalam proses produksi dan memiliki peran sentral terhadap kualitas produk akhir (Leonan dkk., 2022).

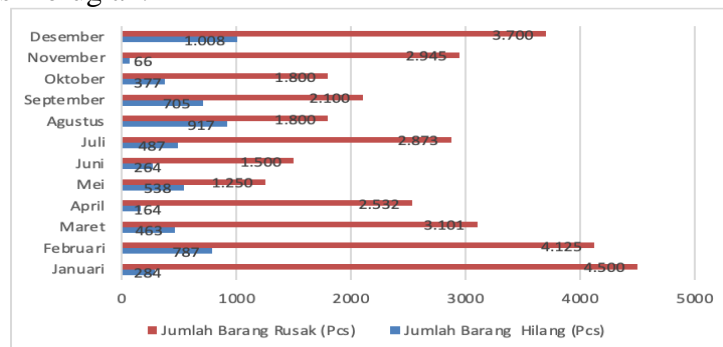
Pengelolaan pembelian bahan baku dapat menggunakan sistem internal perusahaan. Namun, metode lokal atau impor tetap memiliki kelemahan, seperti risiko penipuan dan keterlambatan. Untuk mengatasi hal ini, perusahaan perlu menerapkan Sistem Pengendalian Internal (SPI) yang bertujuan menjaga aset, menjamin keakuratan informasi akuntansi, dan memastikan kepatuhan terhadap kebijakan manajemen (Hery, 2018).

SPI mencakup struktur organisasi dan prosedur yang terkoordinasi untuk menjaga keamanan aset, keandalan laporan keuangan, efisiensi operasional, serta kepatuhan terhadap kebijakan (Mulyadi, 2018). Dalam SPI terdapat siklus pembelian, yaitu sistem pengadaan barang yang

diperlukan untuk operasional. Siklus ini melibatkan aliran informasi dari berbagai bagian perusahaan ke pemasok dan sangat penting dalam mencegah terhentinya proses produksi akibat kekurangan bahan baku.

Siklus pembelian bahan baku sangat krusial karena mendukung kontinuitas produksi dan mengurangi risiko kehabisan stok. Mengingat kerentanannya terhadap berbagai risiko, penerapan SPI yang efektif sangat diperlukan agar pengelolaan persediaan dapat berjalan efisien dan mengurangi potensi kerugian.

Kerangka kerja COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) menjadi standar internasional yang digunakan dalam mengevaluasi efektivitas SPI. Dalam industri manufaktur, seperti PT. XYZ yang bergerak di sektor garmen dan tekstil, tantangan dalam pengelolaan persediaan menjadi sangat krusial. Berdasarkan data tahun 2024, perusahaan mengalami rata-rata kehilangan bahan baku sebanyak 505 pcs dan kerusakan sebesar 2.686 pcs per bulan.



Sumber: PT. XYZ

**Gambar 1.** Data Kerusakan atau Kehilangan Bahan Baku Tahun 2024

Hasil observasi menunjukkan perusahaan mengalami permasalahan pengelolaan persediaan bahan baku sehingga banyak bahan baku yang hilang dan rusak, selain itu keterlambatan pengiriman bahan baku juga menjadi kendala yang menghambat proses produksi, meskipun perusahaan telah menerapkan sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP). Keterlambatan tersebut disebabkan oleh berbagai faktor, seperti kesalahan dalam perencanaan permintaan, proses persetujuan pembelian yang lambat, serta kurangnya integrasi antara ERP dan sistem pemasok. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan ERP belum sepenuhnya efektif dalam mendukung siklus pembelian bahan baku.

Siklus pembelian bahan baku yang tidak efektif dapat menyebabkan pemborosan biaya produksi dan keterlambatan produksi. Pada PT. XYZ perangkapan tugas di bagian pembelian serta kurang telitinya supplier dalam pemilihan bahan juga menjadi penyebab

masalah. Kondisi ini menekankan pentingnya penerapan SPI yang baik. SPI merupakan serangkaian kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk melindungi aset perusahaan, memastikan keakuratan data, serta menjamin ketaatan terhadap kebijakan manajemen (Hery, 2018). Dalam konteks siklus pembelian, SPI berfungsi untuk meminimalkan risiko kecurangan, keterlambatan, dan ketidaksesuaian barang.

Namun pengendalian internal yang baik tidak sepenuhnya menghilangkan risiko, tetapi melalui SPI yang memadai, risiko dalam siklus pembelian dapat diminimalkan dan pengelolaan bahan baku menjadi lebih efektif. Oleh karena itu, perlu adanya evaluasi terhadap efektivitas SPI sangat diperlukan. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengevaluasi SPI adalah analisis TOWS, yaitu alat strategis untuk mengidentifikasi ancaman (*Threats*), peluang (*Opportunities*), kelemahan (*Weaknesses*) dan kekuatan (*Strengths*) yang memengaruhi sistem

pengendalian (Griffin, 2016). Analisis ini membantu perusahaan menyusun strategi berdasarkan kondisi internal dan eksternal yang dihadapi.

Penelitian ini sejalan dengan studi sebelumnya bahwa efektivitas SPI dalam pembelian bahan baku, jika didukung analisis TOWS, dapat memperkuat pengendalian internal melalui identifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Penelitian Hasbiah & Suherman (2023), Karnila (2018), dan Anthoni dkk (2016) menguatkan pentingnya evaluasi SPI berbasis analisis strategis. Meski begitu, SPI belum sepenuhnya bebas dari kelemahan, seperti kurangnya pemantauan proses produksi dan pencatatan barang (Darno dkk., 2021; Fatmawati & Sulistiawati, 2021).

Temuan ini mendorong penelitian saat ini untuk menerapkan analisis TOWS sebagai pendekatan evaluatif yang lebih sistematis, tidak hanya mengungkap kelemahan SPI, tetapi juga menawarkan strategi perbaikan berdasarkan faktor internal dan eksternal dalam siklus pembelian bahan baku.

Dengan menerapkan TOWS, perusahaan dapat mengidentifikasi tantangan seperti ketergantungan pada pemasok tertentu atau fluktuasi harga bahan baku, serta merumuskan langkah-langkah mitigasi yang tepat.

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana evaluasi sistem pengendalian internal terhadap siklus pembelian bahan baku pada PT. XYZ, sejauh mana kesesuaian sistem pengendalian internal terhadap siklus pembelian bahan baku pada PT. XYZ jika ditinjau berdasarkan lima komponen pengendalian internal menurut kerangka kerja COSO serta strategi apa yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal terhadap siklus pembelian bahan baku di PT. XYZ?

### **Agency Theory**

Penelitian ini didasarkan pada *agency theory* yang menjelaskan hubungan kontraktual antara pemilik perusahaan (*principals*) dan manajemen (agen) yang bertindak atas nama investor (Scott, 2015). Perusahaan yang semakin berkembang mengakibatkan berbagai pihak memiliki kepentingan masing-masing sehingga potensi konflik sering muncul, terutama ketika perusahaan berkembang dan pemilik tidak bisa mengawasi seluruh aktivitas manajemen secara langsung. Konflik ini dikenal sebagai konflik keagenan dan dapat menghambat pencapaian kinerja perusahaan (Putra, 2012). Dalam konteks ini, teori agensi menekankan pentingnya SPI yang efektif untuk meminimalkan konflik, meningkatkan transparansi, serta memastikan akuntabilitas antara manajer dan staf, khususnya dalam siklus pembelian bahan baku..

### **Sistem Informasi Akuntansi (SIA)**

Sistem Informasi Akuntansi (SIA) merupakan sekumpulan subsistem yang memproses transaksi keuangan dan non-keuangan yang secara langsung mempengaruhi pemrosesan transaksi keuangan (Nuryanti, 2017). SIA memegang peranan penting dalam mendukung efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan melalui pelaporan keuangan yang akurat dan sistematis. Krismiaji (2019) menyebut SIA terdiri dari berbagai komponen, seperti tujuan, *input-output* data, proses, penyimpanan, instruksi, pengguna, serta mekanisme keamanan yang memastikan keakuratan dan keandalan informasi. Dengan SIA yang efektif, perusahaan dapat mengurangi risiko kesalahan data, mempercepat pengambilan keputusan, dan mengoptimalkan pengendalian persediaan serta proses bisnis lainnya.

### **Sistem Pengendalian Internal (SPI)**

COSO mendefinisikan Sistem Pengendalian Internal (SPI) dengan proses yang melekat dalam kegiatan operasional dan bagian yang integral dari aktivitas dasar

manajemen seperti perencanaan, pelaksanaan dan pemantauan kegiatan organisasi (Krismiaji, 2015). SPI melibatkan struktur organisasi, kebijakan, prosedur, serta peran aktif dari manajemen dan seluruh karyawan. Untuk mendukung manajemen, SPI dilengkapi dengan sistem kepercayaan, batasan, pengendalian diagnostik, dan interaktif, serta diterapkan dalam manajemen risiko melalui kerangka *Enterprise Risk Management* (ERM). Terdapat lima komponen SPI berdasarkan teori COSO (2013) yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi serta pemantauan.

### **Pengendalian Persediaan**

Pengendalian persediaan merupakan proses penting dalam operasi produksi untuk memastikan ketersediaan barang sesuai rencana dari segi waktu, jumlah, kualitas, dan biaya (Heizer & Render (2014). Tujuannya adalah mengatur persediaan secara efisien agar tersedia saat dibutuhkan, sekaligus menekan biaya penyimpanan, pemesanan, dan risiko kekurangan. Pengendalian ini mencakup penentuan prioritas barang, jumlah pemesanan, serta waktu pemesanan ulang. Persediaan yang berlebihan dapat menyebabkan pemborosan biaya dan kerusakan, sedangkan persediaan yang terlalu sedikit berisiko menghentikan produksi atau kehilangan pelanggan.

### **Siklus Pembelian Bahan Baku**

Menurut Mulyadi (2018), pembelian adalah proses memperoleh barang atau jasa untuk digunakan atau dijual kembali. Siklus pembelian mencakup aktivitas pemesanan, penerimaan, persetujuan faktur, dan pembayaran, serta berfokus pada pertukaran informasi dengan pemasok. Setidaknya ada lima (5) metode pengelolaan persediaan yang biasa dipergunakan oleh perusahaan untuk mengelola persediaan bahan baku (Heizer, 2015) seperti EOQ (*Economic Order Quantity*), metode MRP (*Material Requirement Planning*), metode JIT (*Just in Time*), dan metode *Safety Stock*.

### **Analisis TOWS**

Analisis TOWS adalah metode strategis untuk mengevaluasi faktor internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) yang memengaruhi kinerja organisasi. Analisis TOWS dilakukan untuk mengarahkan analisis strategi dengan cara memfokuskan perhatian pada ancaman (*Threats*), peluang (*Opportunities*), kelemahan (*Weaknesses*) dan kekuatan (*Strengths*) yang merupakan hal yang kritis bagi keberhasilan strategi (Siswanto, 2019). Robinson (2019), analisis TOWS adalah satu diantara instrumen analisis lingkungan eksternal maupun internal perusahaan yang dikenal luas. TOWS berperan penting dalam analisis lingkungan dan pengambilan keputusan strategis yang tepat.

### **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mengevaluasi sistem pengendalian internal (SPI) terhadap siklus pembelian bahan baku pada PT. XYZ. Data diperoleh melalui observasi, wawancara, dokumentasi, dan kuesioner terhadap 100 karyawan bagian persediaan yang dipilih menggunakan teknik *proportionate stratified random sampling* dimana sampel diambil dari anggota yang tidak homogen dan berstrata secara proposional. Analisis dilakukan dengan mengkaji kesesuaian SPI berdasarkan lima komponen COSO (lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan). Evaluasi dilakukan melalui analisis deskriptif dan *rating scale*, serta dilengkapi dengan analisis TOWS untuk merumuskan strategi peningkatan SPI dengan mempertimbangkan faktor internal dan eksternal.

### **HASIL**

#### **Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Terhadap Siklus Pembelian Bahan Baku pada PT. XYZ**

PT. XYZ menerapkan SPI atas persediaan barang jadi melalui observasi langsung terhadap proses pembelian dan

evaluasi sistem akuntansi. SPI mencakup lima komponen utama menurut COSO:

1. Lingkungan pengendalian: perusahaan menjunjung etika kerja, membentuk komite audit, menetapkan struktur organisasi jelas, melaksanakan rekrutmen berbasis kompetensi, serta menegakkan akuntabilitas karyawan.
2. Penilaian risiko: dilakukan identifikasi risiko internal dan eksternal, termasuk potensi kecurangan dan perubahan signifikan yang dapat menghambat operasional.
3. Aktivitas pengendalian: diterapkan otorisasi berlapis, pemisahan fungsi, sistem ERP, pengawasan fisik, serta SOP tertulis dan pelatihan rutin.
4. Informasi dan komunikasi: terdapat kendala komunikasi real-time dan keterbatasan integrasi ERP dengan pemasok yang menghambat kelancaran informasi.
5. Pemantauan: evaluasi dilakukan harian dan berkala oleh manajemen dan auditor untuk memastikan efektivitas pengendalian.

Meskipun SPI berjalan cukup baik, masih dibutuhkan perbaikan dalam komunikasi, sistem ERP, dan pemantauan berkala untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi proses pembelian.

### **Kesesuaian Sistem Pengendalian Internal Terhadap Siklus Pembelian Bahan Baku Berdasarkan Teori COSO pada PT. XYZ**

Berdasarkan survei dan analisis menggunakan kuesioner, sistem pengendalian internal atas siklus pembelian bahan baku di PT. XYZ dinilai cukup sesuai dengan COSO.

1. Lingkungan pengendalian di PT. XYZ telah sesuai dengan kerangka COSO, yang ditunjukkan melalui penerapan 12 prinsip etika guna membentuk perilaku jujur dan patuh pada kode etik. Perusahaan juga membentuk komite audit di bawah dewan direksi sebagai bentuk tanggung jawab pengawasan. Struktur organisasi telah disusun dengan pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas. Selain itu, proses

rekrutmen, pelatihan, serta pengelolaan data pegawai melalui sistem ERP mencerminkan komitmen terhadap kompetensi. Akuntabilitas karyawan pun ditegakkan melalui evaluasi dan penilaian kinerja rutin.

2. Penilaian risiko di PT. XYZ cukup sesuai dengan kerangka COSO. Perusahaan telah menyusun tujuan sesuai standar akuntansi dan kebijakan eksternal, namun belum sepenuhnya optimal karena keterlambatan bahan baku, tingginya produk cacat, serta rendahnya akurasi pencatatan persediaan. Risiko internal seperti kesalahan pencatatan dan keterlambatan pengadaan, serta risiko eksternal seperti fluktuasi harga dan keterlambatan pengiriman, telah diidentifikasi, meskipun pengelolaannya masih perlu ditingkatkan. Selain itu, perusahaan mampu menganalisis perubahan signifikan dalam struktur, regulasi, dan teknologi melalui laporan audit dan revisi SOP, menunjukkan kesesuaian dengan prinsip COSO.
3. Aktivitas pengendalian di PT. XYZ cukup sesuai dengan kerangka COSO. Perusahaan telah menerapkan sistem pengendalian melalui otorisasi berlapis, pemisahan tugas, dan penggunaan sistem ERP. Namun, masih terdapat kekurangan dalam hal keakuratan data permintaan bahan baku, lambatnya proses persetujuan, dan belum optimalnya integrasi sistem ERP dengan pemasok, sehingga penilaian pada aspek ini dinilai cukup sesuai. Di sisi lain, pengendalian umum atas teknologi telah dilakukan dengan baik melalui pengamanan akses dan pemeliharaan sistem secara rutin. Selain itu, penyebaran kebijakan dan prosedur telah berjalan sesuai, dibuktikan dengan adanya sosialisasi, pelatihan rutin, serta dokumentasi prosedur yang tertuang dalam SOP resmi perusahaan.
4. Informasi dan komunikasi pada PT. XYZ menunjukkan kesesuaian yang cukup sesuai COSO. Penggunaan

informasi yang relevan masih belum optimal karena data terkait proses pembelian bahan baku tidak diperbarui secara *real-time*, sehingga menyebabkan kesalahan dalam perencanaan. Dari sisi komunikasi internal, pengendalian internal dinilai sesuai karena kebutuhan bahan baku, jadwal produksi, dan perubahan prosedur telah tersampaikan secara efektif antar bagian seperti PPIC, *purchasing*, gudang, dan keuangan. Namun, komunikasi eksternal masih perlu diperbaiki karena integrasi sistem ERP dengan pemasok belum berjalan baik, yang menimbulkan risiko kesalahan informasi dan keterlambatan pengadaan bahan baku.

5. Aktivitas pemantauan pada PT. XYZ telah sesuai COSO. Hal ini dibuktikan melalui pelaksanaan evaluasi secara berkelanjutan oleh manajemen operasional setiap hari dan evaluasi terpisah secara periodik oleh auditor

internal serta bagian keuangan melalui kegiatan *stock opname*. Selain itu, perusahaan juga secara rutin melakukan audit internal setiap enam bulan dan audit eksternal setiap tahun untuk mengevaluasi dan mengomunikasikan kekurangan yang ditemukan, khususnya dalam proses pembelian bahan baku.

### Penerapan Strategi untuk Meningkatkan Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Terhadap Siklus Pembelian Bahan Baku pada PT. XYZ

PT. XYZ meningkatkan efektivitas pengendalian internal pembelian bahan baku melalui analisis TOWS, yang menggabungkan kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Strategi yang dihasilkan meliputi pelatihan, digitalisasi, perbaikan prosedur, dan penguatan komunikasi. Data diperoleh dari kuesioner kepada manajer dan kepala bagian, serta dianalisis menggunakan EFAS dan IFAS.

**Tabel 1.** Identifikasi Faktor-faktor Eksternal

| No            | Ancaman  | Bobot | Rating | Skor  |
|---------------|--|-------|--------|-------|
| 1             | Perubahan harga bahan baku dapat mempengaruhi kestabilan sistem pembelian.                                       | 0,083 | 1,40   | 0,116 |
| 2             | Risiko kecurangan dalam pengadaan bahan baku masih menjadi tantangan bagi organisasi.                            | 0,117 | 2,80   | 0,326 |
| 3             | Persaingan industri dapat menekan kebijakan pengendalian internal yang sudah diterapkan.                         | 0,087 | 1,57   | 0,137 |
| 4             | Perubahan regulasi dapat berdampak pada sistem pembelian bahan baku yang saat ini berjalan.                      | 0,102 | 2,14   | 0,218 |
| 5             | Adanya ketidakstabilan ekonomi yang mempengaruhi rantai pasok bahan baku.  | 0,092 | 1,75   | 0,162 |
| Total Ancaman |  | 0,481 |        | 0,959 |
| No            | Peluang  | Bobot | Rating | Skor  |
| 1             | Perkembangan teknologi memungkinkan pengelolaan pengendalian internal yang lebih baik.                           | 0,146 | 4,37   | 0,636 |
| 2             | Regulasi pemerintah dapat mendukung penerapan pengendalian internal yang lebih ketat dalam pembelian bahan baku. | 0,112 | 2,57   | 0,287 |
| 3             | Audit internal yang rutin dapat meningkatkan efektivitas pengendalian dalam siklus pembelian bahan baku.         | 0,126 | 3,28   | 0,414 |
| 4             | Perusahaan memiliki peluang untuk bekerja sama dengan pemasok yang lebih transparan dan terpercaya.              | 0,136 | 3,81   | 0,517 |
| Total Peluang |  | 0,519 |        | 1,854 |

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan identifikasi faktor eksternal pada PT. XYZ menghadapi ancaman terbesar berupa risiko kecurangan pengadaan, dengan skor ancaman 0,959. Namun, skor peluang sebesar 1,854

menunjukkan dominasi peluang, terutama dari kemajuan teknologi dan potensi kerja sama pemasok, yang dapat dimanfaatkan untuk memperkuat sistem pengendalian internal dan efisiensi pembelian bahan baku.

**Tabel 2.** Identifikasi Faktor-faktor Internal

| No              | Kelemahan  | Bobot | Rating | Skor  |
|-----------------|--|-------|--------|-------|
| 1               | Kurangnya pemisahan tugas yang jelas dalam proses pembelian bahan baku untuk mengurangi risiko kecurangan. | 0,091 | 1,82   | 0,165 |
| 2               | Pemantauan terhadap proses pengadaan bahan baku masih lemah.   | 0,082 | 1,47   | 0,120 |
| 3               | Sistem informasi dalam pengadaan bahan baku masih memiliki banyak keterbatasan.                            | 0,086 | 1,64   | 0,142 |
| 4               | Dokumentasi terkait siklus pembelian bahan baku masih kurang sistematis.                                   | 0,091 | 1,82   | 0,165 |
| 5               | Karyawan kurang mendapatkan pelatihan terkait prosedur pengendalian internal dalam pembelian bahan baku.   | 0,077 | 1,31   | 0,102 |
| Total Kelemahan |  | 0,427 |        | 0,694 |

| No             | Kekuatan   | Bobot | Rating | Skor  |
|----------------|--|-------|--------|-------|
| 1              | Perusahaan memiliki kebijakan dalam memilih pemasok yang terpercaya dan berkualitas.   | 0,145 | 4,65   | 0,677 |
| 2              | Teknologi yang digunakan dalam sistem pengendalian internal mendukung efisiensi dan transparansi.  | 0,150 | 4,95   | 0,743 |
| 3              | Perusahaan memiliki prosedur pembelian bahan baku yang ketat dan terstandarisasi dengan baik.  | 0,145 | 4,65   | 0,677 |
| 4              | Perusahaan memiliki struktur organisasi yang terorganisir dengan baik sehingga memudahkan pengawasan dan pelaporan dalam proses pembelian. | 0,132 | 3,28   | 0,504 |
| Total Kekuatan |  | 0,441 |        | 2,600 |

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan identifikasi faktor internal PT. XYZ memiliki kelemahan utama berupa kurangnya pemisahan tugas dan dokumentasi yang belum sistematis dengan skor 0,694. Namun, kekuatannya jauh lebih dominan dengan skor 2,600, terutama pada penggunaan teknologi, kebijakan pemasok yang terpercaya, dan prosedur pembelian yang terstandar. Kondisi ini menunjukkan bahwa kekuatan internal perusahaan dapat

dioptimalkan untuk memperkuat sistem pengendalian internal dan efisiensi pembelian bahan baku.

Setelah mengetahui skor total faktor internal dan eksternal, dilakukan analisis matriks TOWS untuk merumuskan strategi yang tepat. Strategi ini menjadi dasar perbaikan sistem pengendalian internal, khususnya dalam siklus pembelian bahan baku perusahaan.

Tabel 3. Matriks Analisis TOWS

| IFAS \ EFAS   | EFAS  | Opportunities (O)     | Threats (T)           |
|---------------|-------|-----------------------|-----------------------|
|               |       | 1,854                 | 0,959                 |
| Strengths (S) | 2,600 | Strategi O-S<br>4,454 | Strategi T-S<br>3,559 |
| Weakness (W)  | 0,694 | Strategi O-W<br>2,548 | Strategi T-W<br>1,653 |

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan matriks TOWS kuantitatif, strategi OS (*Opportunities-Strengths*) memiliki skor tertinggi sebesar 4,454, menunjukkan bahwa PT. XYZ berada pada posisi agresif dengan kekuatan internal yang besar dan banyak peluang eksternal. Strategi ini menjadi prioritas utama dalam memperkuat pengendalian internal siklus

pembelian bahan baku. Strategi TS (*Threats-Strengths*) dengan skor 3,559 juga menunjukkan kemampuan perusahaan menghadapi ancaman. Sementara strategi OW dan TW, dengan skor lebih rendah 2,548 dan 1,653, menjadi opsi tambahan dalam perbaikan sistem.

Tabel 4. Perumusan Alternatif Strategi dengan Matriks Analisis TOWS

| IFAS \ EFAS   | EFAS | Opportunities (O)  | Threats (T)  |
|---------------|------|--|--|
|               |      | 1. O1<br>2. O2<br>3. O3<br>4. O4   | 1. T1<br>2. T2<br>3. T3<br>4. T4<br>5. T5  |
| Strengths (S) |      | <b>Strategi O-S</b>  | <b>Strategi T-S</b>  |
| 1. S1         | 1.   | Memanfaatkan teknologi informasi yang telah diterapkan untuk mengoptimalkan sistem pengendalian internal berbasis digital.   | 1. Memanfaatkan struktur organisasi yang rapi untuk menghadapi perubahan regulasi yang berdampak pada sistem pembelian.    |
| 2. S2         | 2.   | Menerapkan kebijakan pemilihan pemasok terpercaya dengan memanfaatkan peluang kerja sama pemasok transparan.                 | 2. Menggunakan efisiensi teknologi untuk tetap kompetitif di tengah persaingan industri.                                   |
| 3. S3         | 3.   | Mengintegrasikan prosedur pembelian yang terstandar dengan audit internal rutin guna meningkatkan efektivitas.               | 3. Memastikan prosedur terstandarisasi untuk meminimalisir risiko kecurangan pengadaan.                                    |
| 4. S4         |      |  |  |
| Weakness (W)  |      | <b>Strategi O-W</b>  | <b>Strategi T-W</b>  |
| 1. W1         | 1.   | Memberikan pelatihan kepada karyawan terkait prosedur pengendalian internal untuk memanfaatkan dukungan regulasi pemerintah. | 1. Menetapkan pemisahan tugas yang jelas untuk mengurangi risiko kecurangan di tengah ketidakstabilan ekonomi.             |
| 2. W2         | 2.   | Mengembangkan sistem informasi dalam pengadaan dengan memanfaatkan perkembangan teknologi.                                   | 2. Meningkatkan pemantauan proses pengadaan sebagai langkah antisipasi terhadap persaingan dan fluktuasi harga bahan baku. |
| 3. W3         | 3.   | Menyusun dokumentasi pembelian bahan baku secara sistematis untuk mendukung proses audit internal.                           | 3. Melakukan evaluasi sistem informasi agar siap menghadapi dampak perubahan regulasi.                                     |
| 4. W4         |      |  |  |
| 5. W5         |      |  |  |

Sumber: Data Primer Diolah (2025)

Berdasarkan tabel EFAS–IFAS, PT. XYZ merumuskan strategi berdasarkan kombinasi faktor internal dan eksternal. Strategi OS dipilih sebagai prioritas karena memanfaatkan kekuatan perusahaan seperti teknologi dan prosedur pembelian untuk meraih peluang eksternal seperti kemajuan teknologi dan kerja sama dengan pemasok. Strategi ini dinilai paling efektif dalam memperkuat sistem pengendalian internal dan meningkatkan daya saing perusahaan.

## PEMBAHASAN

### Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Terhadap Siklus Pembelian Bahan Baku pada PT. XYZ

Berdasarkan observasi dan wawancara, SPI pada siklus pembelian bahan baku di PT. XYZ telah berjalan cukup baik dengan dukungan struktur organisasi, SOP, ERP, dan sistem otorisasi. Namun, masih terdapat kelemahan seperti ketidaktepatan ketersediaan bahan baku, cacat produk, akurasi pencatatan yang rendah, integrasi ERP dengan pemasok yang belum optimal, serta informasi kebutuhan bahan baku yang tidak real-time. Untuk itu, perlu penguatan SPI melalui peningkatan akurasi data, optimalisasi ERP, koordinasi lintas bagian dan eksternal, serta pelatihan dan evaluasi berkala. Hal ini sejalan dengan temuan Luthuli & Pradhan (2020) dan Darno dkk. (2021) bahwa SPI yang baik berpengaruh positif terhadap produktivitas dan kelancaran produksi.

### Kesesuaian Sistem Pengendalian Internal Terhadap Siklus Pembelian Bahan Baku Berdasarkan Teori COSO pada PT. XYZ

Berdasarkan observasi, kuesioner, dan analisis, sistem pengendalian internal pada siklus pembelian bahan baku di PT. XYZ secara umum telah sesuai dengan kerangka COSO. Lingkungan pengendalian, aktivitas pengendalian, serta pemantauan telah berjalan cukup baik. Namun, penilaian risiko belum terdokumentasi secara sistematis, integrasi ERP dan sistem persetujuan belum optimal, serta informasi dan komunikasi masih terkendala keterbatasan sistem. Secara

keseluruhan, SPI dinilai cukup efektif namun perlu penguatan pada aspek risiko, kontrol, dan komunikasi agar risiko operasional dapat diminimalkan. Hal ini sejalan dengan COSO (2013) dan Arens et al. (2014) yang menyatakan bahwa pengendalian internal yang kuat mendukung pencapaian tujuan secara efisien dan akuntabel.

### Penerapan Strategi untuk Meningkatkan Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Terhadap Siklus Pembelian Bahan Baku pada PT. XYZ

PT. XYZ menerapkan analisis TOWS untuk meningkatkan efektivitas SPI dalam pembelian bahan baku, melalui strategi seperti pelatihan SDM, digitalisasi sistem, penguatan komunikasi, dan peninjauan prosedur. Hasil EFAS dan IFAS menunjukkan dominasi peluang (1,854) dan kekuatan internal (2,600), menempatkan perusahaan dalam posisi agresif (kuadran I) dengan strategi utama OS (skor 4,454). Strategi OS memanfaatkan kekuatan internal seperti teknologi dan SOP untuk meraih peluang eksternal, sehingga mendukung penguatan SPI melalui integrasi digital, efisiensi, dan transparansi. Pendekatan ini selaras dengan temuan Anthoni dkk. (2016), Hasbiah & Suherman (2023), serta Wheelen & Hunger (2012) yang menyatakan bahwa analisis TOWS efektif dalam merancang strategi pengendalian internal yang responsif dan kompetitif.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian internal pada siklus pembelian bahan baku di PT. XYZ berjalan cukup baik, didukung struktur organisasi, SOP, dan ERP, meskipun masih terdapat kelemahan pada penilaian risiko, integrasi ERP dengan pemasok, dan akurasi informasi kebutuhan bahan baku. Implementasi SPI telah cukup sesuai dengan kerangka COSO, terutama pada aspek lingkungan pengendalian dan pemantauan, namun aspek penilaian risiko,

aktivitas pengendalian, serta informasi dan komunikasi masih perlu ditingkatkan. Strategi peningkatan efektivitas SPI difokuskan pada pendekatan strategi OS dari analisis TOWS, dengan memanfaatkan kekuatan internal dan peluang eksternal melalui optimalisasi teknologi, pelatihan SDM, serta penguatan prosedur dan komunikasi antar divisi.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan saran yang dapat diberikan yaitu perusahaan perlu menyusun dokumentasi formal untuk identifikasi dan analisis risiko pengadaan bahan baku agar pengelolaan risiko lebih sistematis dan terukur. Integrasi sistem ERP dengan pemasok juga perlu diperkuat guna memastikan komunikasi data dan pelacakan bahan baku berjalan *real-time* dan minim kesalahan. Pelatihan rutin terkait pengendalian internal, sistem informasi, dan manajemen risiko disarankan untuk meningkatkan kompetensi staf. Selain itu, mekanisme pemantauan harus diperkuat melalui evaluasi dan audit internal yang berkelanjutan. Terakhir, strategi OS dari analisis TOWS sebaiknya dijadikan acuan dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas pengadaan bahan baku.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Anisa, P.R, M.N. Afif dan M.M. Melani. (2023). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Atas Persediaan Barang Dagang pada PT. Indomarco Prisma Cabang Bogor 1, *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(6).
- Anthoni, R, D. Rchmina dan T. Andati. (2016). Strategi Penguatan Sistem Pengendalian Intern dalam Penatausahaan Barang Milik Daerah Kabupaten Bogor. *Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah*, 8(2), 1-19.
- COSO. (2013). *Internal Control – Integrated Framework : Executive Summary*. North Carolina Kedua : Durham.
- Darno, Anita, J. A.G Tengtarto, K. Rama dan D. R Camelia. (2021). Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Bahan Baku Produksi pada UD. XYZ di Sidoarjo. *Jurnal Logistik Indonesia*.
- Ernawati, L, M. N. Afif dan M. M Melani. (2024). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi dan Pengendalian Internal Terhadap Efektivitas Pengelolaan Persediaan Bahan Baku Pada PT. Yongjin Javasuka Garment II, *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(4).
- Fatmawati, R. L dan A.I Sulistiawati. (2021). Sistem Informasi Akuntansi pengendalian Internal Terhaddap Persediaan Bahan Baku pada PT. Geomed Indonesia, *Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi*, 19(3).
- Fauziah, A, A.B Setiawan dan Y. Triwidatin. (2015). Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Terhadap Siklus Produksi pada PT. Cipta Dwi Busana Sukabumi, *Jurnal Karimah Tauhid*, 2(3).
- Figri, A.R.A.N, M. N Afif dan Didi (2023). Analysis of Factors Affecting the Internal Control System using Coso Elements on the Effectiveness and Efficiency of the Expenditure Cycle, *The Accounting Journal of Binaniaga*, 8(2).
- Griffin, J. (2016). *Customer Loyalty : Menumbuhkan & Mempertahankan. Kesetiaan Pelanggan, Terj. Dwi Kartini Yahya*. Jakarta: Erlangga.
- Hasbiah, A.W dan D.A.S Suherman. (2023). Analisis SWOT Penentuan Strategi Pengendalian Pemakaian Air Minum di Kota Malang. *INFOMATEK: Jurnal Informatika, Manajemen dan Teknologi*, 25(2), 137-142.
- Heizer, J. (2015). *Manajemen Operasi : Manajemen. Keberlangsungan dan Rantai Pasokan*. Edisi 11, Salemba Empat: Jakarta.
- Hery. (2018). *Analisis Laporan Keuangan : Integrated and Comprehensive Edition*. Edisi 3. Jakarta: PT. Gramedia.
- Ihsan, K.M, A.B Setiawan dan Y. Triwidatin. (2023). Analisis Pengendalian Intern Terhadap Siklus

- Pengeluaran Kas Pada PT. Ira Jaya, *Jurnal Karimah Tauhid*, 2(6).
- Ismayanti, N, I. C Kusuma dan F. Susandra. (2023). Pengaruh Keefektifan Pengendalian Internal, Ketaatan Aturan Akuntansi, dan Asimetri Informasi Terhadap Kecurangan Akuntansi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Bogor, *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 1(1).
- Karnila, N.P. (2018). Strategi Pengendalian Persediaan Bahan Baku Ubi Kayu pada Klaster Agroindustri Kerupuk Singkong di Desa Raman Fajar Kecamatan Raman Utara Kabupaten Lampung Timur, *Jurnal Agribisnis*, 4(1).
- Krismiaji. (2015). *Sistem Informasi Akuntansi*. Edisi 4. Yogyakarta: UPP. STIM YKPN.
- Leonan, K.D, I. Yusnita, R. T Suci dan Lestari P. (2022). Analysis of Operational Performance on Raw Material Inventory and Machine Maintenance Cost (Case Studi at CV. Sari Wangi Cirebon City). In *Journal of Indonesian Management*, 2(3).
- Mulyadi. (2018). *Sistem Informasi Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Noviyanti, E, A.B Setiawan dan Y. P. Hutomo. (2024). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Terhadap Penggajian PNS Berdasarkan PP RI Nomor 60 Tahun 2008 (Studi Kasus Bappeda Kota Bogor), *Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 11(11).
- Permana, M.N, A.B Setiawan dan Didi, D. (2023). Analisis Sistem Pengendalian Internal Terhadap Siklus Pendapatan pada PT Energi Pelita Alam Bogor, *Journal of Social and Economics Research*, 5(2).
- Prasetyo, S. D., Badriyah, L., Amelia, C., & Anindya Rachma, D. (2022). Optimalisasi Persediaan Bahan Bakar Minyak Pada PT. INKA Menggunakan Metode EOQ (Economic Order Quantity). Seminar Nasional Teknologi Industri Berkelanjutan II (SENASTITAN II), 8(2)117–126.
- Purwanto, E dan A.B Setiawan. (2015). Implementasi Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Terhadap Proses Pengadaan Barang dan Jasa pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bogor, *Jurnal Akunida*, 1(5).
- Robinson, Pearce. (2019). *Manajemen Strategik Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Rosalina, Amelia, A.B Setiawan, Saeful Anwar dan Andy Lasmana. (2022). Evaluasi Pengendalian Intern Terhadap Siklus Pembelian Bahan Baku. *Jurnal Akunida*, 8(2). Hal 154-163.
- Scott, William R. (2015). *Financial Accounting Theory*. 7th Edition, Canada : Pearson Education Limited.
- Shammari, M.M.H.A. dan S.J Khalawi. (2018). The Impact of Using SWOT Analysis on Improving The Efficiency and Effectiveness of The Internal Control System According to The COSO Model. *Al Kut Journal of Economics Administrative Sciences*, 30, 119-143.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Utami P. M, I. C Kusuma dan M. N. Afif. (2023). Pengendalian Internal Dalam Meningkatkan Efektivitas Pada Siklus Produksi Di PT. Yongjin Javasuka Garment Factory II, *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, 2(8).