

KEMUNGKINAN IMPLEMENTASI SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL BERBASIS COSO *FRAMEWORK* PADA UNIT LAYANAN PENGADAAN POLITEKNIK NEGERI BATAM

Irsutami¹⁾, Danar Irianto²⁾, July Artika³⁾

¹Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Batam
email: irsutami@polibatam.ac.id

²Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Batam
email: danar@polibatam.ac.id

³Manajemen Bisnis, Politeknik Negeri Batam
email: juliartika16@gmail.com

ABSTRACT

This research describes the evaluation of the implementation of an internal control system based on the COSO framework in the Batam State Polytechnic procurement unit. By using the COSO framework as outlined in the Internal Control Questioner based on 5 components and broken down into 17 COSO principles; (1) Control environment, (2) Control activities, (3) Risk assessment, (4) Information and communication, (5) Monitoring. Based on the research that has been done, there are several conclusions drawn. First, in the Control environment component, the procurement service unit is quite possible to implement a COSO-based control system. Secondly, the Risk assessment component of the procurement service unit is quite possible to implement a COSO-based control system. Third, the Control activities component of the procurement service unit is quite possible to implement a control system based on COSO. Fourth, the procurement service unit's Information and communication component is quite possible to implement a COSO-based control system. Fifth, the Monitoring component of the procurement service unit is not possible to implement a COSO-based control system. So as a whole it can be concluded that the Batam State Polytechnic procurement service unit is quite possible to implement a COSO-based control system.

Keywords: *COSO framework; Internal Control Questionnaire; Control environment; Control activities; Risk assessment; Information and communication; Oversight; Batam State Polytechnic Procurement Services Unit*

ABSTRAK

Penelitian ini menjelaskan mengenai evaluasi implementasi sistem pengendalian internal berbasis COSO framework di unit pengadaan Politeknik Negeri Batam. Dengan menggunakan COSO framework yang dituangkan di dalam Internal Control Questioner berdasarkan 5 komponen dan dijabarkan menjadi 17 prinsip COSO; (1) Control environment, (2) Control activities, (3) Risk assessment, (4) Information and communication, (5) Monitoring. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka terdapat beberapa kesimpulan yang diambil. Pertama, pada komponen Control environment, unit layanan pengadaan cukup memungkinkan untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO. Kedua, pada komponen Risk assessment unit layanan pengadaan cukup memungkinkan untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO. Ketiga, pada komponen Control activities unit layanan pengadaan cukup memungkinkan untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO. Keempat, pada komponen Information and communication unit layanan pengadaan cukup memungkinkan untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO. Kelima, pada komponen Monitoring unit layanan pengadaan kurang memungkinkan untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO. Sehingga secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa unit layanan pengadaan Politeknik Negeri Batam cukup memungkinkan untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

Kata Kunci: *COSO framework, Internal Control Questioner, Control environment, Control activities, Risk assessment, Information and communication, Monitoring, Unit Layanan Pengadaan Politeknik Negeri Batam.*

1 PENDAHULUAN

Perkembangan Perguruan Tinggi vokasi khususnya Politeknik di Indonesia semakin berkembang dan pemerintah berusaha untuk menghilangkan *stereotype* politeknik sebagai perguruan tinggi kelas dua dengan melakukan beberapa perubahan yang sangat pesat terutama terkait penyediaan sarana dan prasarana kampus untuk memajukan kampus. Terkait dengan dukungan pemerintah pusat untuk memajukan sarana dan prasarana kampus sesuai tingkat kebutuhan masing-masing perguruan tinggi, maka internal perguruan tinggi sendiri harus bisa membantu arah tujuan dari pemerintah pusat. Perguruan tinggi dibantu dengan masing-masing unit harus bisa bersinergi untuk mendesain kampus dengan memenuhi segala kebutuhan mahasiswa terkait kelengkapan saran-prasarana kampus itu sendiri dan wajib menerapkan sistem pengendalian internal yang baik berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 terkait Sistem Pengendalian Internal Pemerintah.

Manajemen Politeknik Negeri Batam bertanggungjawab membangun sistem internal kontrol yang baik sebagai upaya untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasional, kehandalan dari pelaporan keuangan, dan meningkatkan kepatuhan terhadap undang-undang dan peraturan yang berlaku. Selain itu, sebagai satuan kerja (satker) pemerintah yang relatif masih baru, maka implementasi berbagai undang-undang dan peraturan sebagai bentuk keharusan bagi organisasi pemerintah menimbulkan permasalahan yang kompleks dan harus segera diselesaikan. Munculnya beberapa satker yang baru dalam kementerian pendidikan, menambah pekerjaan pemerintah dalam hal pengawasan sekaligus dapat menambah potensi dilakukannya penyelewengan terhadap aset negara. Untuk saat ini, Inspektorat Jenderal di berbagai kementerian sebagai internal auditor pemerintah dalam menjalankan tugas dan fungsinya berkepentingan untuk

melihat dan memastikan apakah setiap satker sudah menerapkan sistem pengendalian internal yang efektif. Salah satu instrumen yang digunakan untuk menilai hal tersebut adalah sistem pengendalian internal versi COSO *framework*.

Apakah Politeknik Negeri Batam memungkinkan untuk mengimplementasi prinsip-prinsip pengendalian internal versi COSO *Framework* ini sebagai salah satu upaya untuk membantu pemerintah dalam pengawasan. Untuk itu, penulis menetapkan judul “Kemungkinan Implementasi Sistem Pengendalian Internal Berbasis COSO *Framework* Pada Unit Layanan Pengadaan Politeknik Negeri Batam”.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka terdapat dua rumusan masalah. Pertama, bagaimana sistem pengendalian internal di Politeknik Negeri Batam khususnya pada Unit Layanan Pengadaan. Kedua, apakah memungkinkan implementasi sistem pengendalian internal berbasis COSO *Framework* pada Unit Layanan Pengadaan Politeknik Negeri Batam.

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka terdapat dua tujuan dari penelitian ini. Pertama, untuk memperoleh gambaran dan pemahaman mengenai desain sistem pengendalian internal yang memadai pada unit pengadaan. Kedua, implementasi sistem pengendalian internal berbasis COSO *Framework* pada Unit Layanan Pengadaan Politeknik Negeri Batam.

2 KAJIAN LITERATUR

2.1 Pengertian Sistem Pengendalian Internal

Pengertian pengendalian internal menurut *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* atau COSO (2013) adalah “*Internal control is a process, effected by an entity’s board of directors, management, and other personnel, designed to provide reasonable assurance*

regarding the achievement of objectives relating to operations, reporting, and compliance". Definisi pengendalian internal menurut *United States General Accounting Office (US GAO) (1999)* adalah "An integral component of an organization's management that provides reasonable assurance that the following objectives are being achieved: effectiveness and efficiency of operations, reliability of financial reporting, and compliance with applicable laws and regulations". Definisi pengendalian internal menurut Standar Profesional Akuntan Publik Standar Auditing (SA) 319 tentang pertimbangan atas pengendalian internal dalam Audit Laporan Keuangan Paragraf 6 adalah "Pengendalian internal adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris manajemen dan personel lain entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan yang memadai tentang pencapaian tiga golongan tujuan sebagai berikut: (a) keandalan laporan keuangan, (b) efektivitas dan efisiensi operasi dan (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku".

Komponen pengendalian internal menurut *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* atau COSO (2013) yang saling berhubungan adalah:

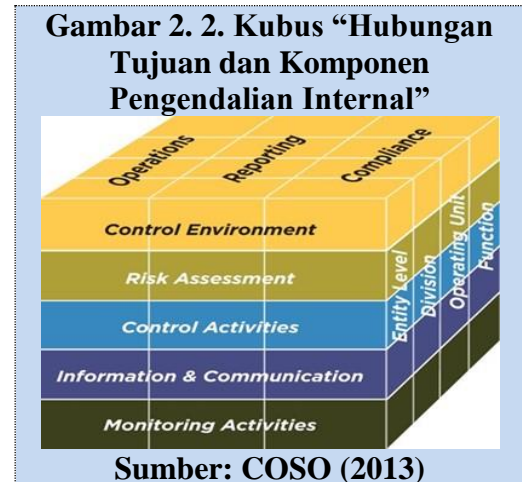
Keterangan:

1. Lingkungan pengendalian (*Control environment*)
2. Aktivitas pengendalian (*Control activities*)
3. Penilaian risiko (*Risk assessment*)
4. Informasi dan komunikasi (*Information and communication*)
5. Pengawasan (*Monitoring*)

2.2 Hubungan Antara Tujuan dan Komponen Pengendalian Internal

Menurut *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* atau COSO (2013), ada hubungan langsung antara tujuan,

komponen pengendalian dan struktur organisasi. Tujuan merupakan usaha yang akan dicapai oleh organisasi, komponen adalah apa yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

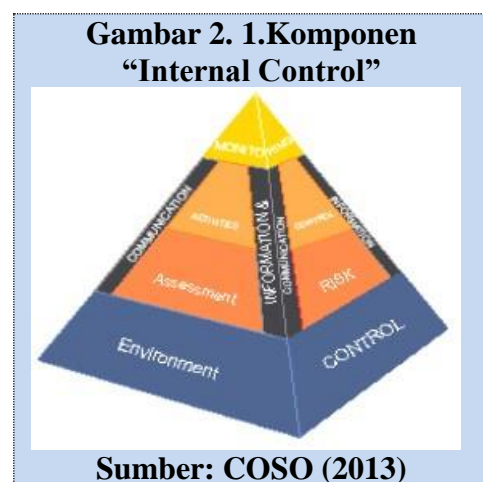


Keterangan:

- Tiga kategori dari tujuan, yaitu operasional, pelaporan keuangan, kepatuhan, dalam gambar diwakili oleh kolom.
- Lima komponen pengendalian internal diwakili oleh baris.
- Struktur organisasi diwakili oleh dimensi ketiga.

2.3 Tujuan Pengendalian Internal

Menurut *Committee of Sponsoring*



Organizations of the Treadway Commission atau COSO (2013), menjelaskan bahwa kerangka pengendalian internal memiliki tiga

kategori tujuan sehingga memungkinkan suatu organisasi dapat fokus pada pengenalan aspek-aspek pengendalian internal yang berbeda.

- a. Tujuan Operasional (*Operations Objectives*). Tujuan ini berkaitan dengan efektivitas dan efisiensi operasi entitas, termasuk tujuan kinerja operasional dan *financial*, serta menjaga aset dari risiko hilang.
- b. Tujuan Pelaporan (*Reporting Objectives*). Tujuan ini berkaitan dengan pelaporan keuangan dan non keuangan, baik internal maupun eksternal dan dapat mencakup keandalan, ketepatan waktu, transparansi atau persyaratan lain yang ditetapkan oleh regulator, diakui oleh pembuat standar atau kebijakan entitas.
- c. Tujuan Kepatuhan (*Compliance Objectives*). Tujuan ini berhubungan dengan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku dalam entitas.

2.4 Pengertian Standard Operating Procedure (SOP)

Menurut International of Standards (IOS) 9007 tentang sistem manajemen mutu, SOP (*Standard Operating Procedure*) merupakan nyawa dari sistem manajemen tersebut dan biasanya diistilahkan dengan dokumen level dua. SOP (*Standard Operating Procedure*) dalam sistem manajemen SOP disebut sebagai berikut:

- a. Pedoman adalah Standar Operasional Prosedur (SOP) yang menjelaskan suatu kebijakan manajemen dari sebuah perusahaan terkait penerapan suatu sistem manajemen.
- b. Prosedur merupakan penjelasan mengenai aturan atau instruksi yang berlaku umum untuk semua bagian dalam sebuah organisasi serta menjelaskan alur kerja yang melibatkan beberapa bagian atau fungsi dalam organisasi.

- c. Instruksi kerja adalah aturan atau langkah-langkah untuk melakukan suatu aktivitas tertentu yang spesifik.

2.5 Penjabaran Pengadaan Barang dan Jasa

Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018. Dalam Perpres ini disebutkan, bahwa metode pemilihan Penyedia Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya terdiri atas:

- a. *E-purchasing*; b. Pengadaan Langsung; c. Penunjukan Langsung; d. Tender Cepat; dan e. Tender.*E-purchasing* sebagaimana dimaksud, menurut Perpres ini, dilaksanakan untuk barang/pekerjaan konstruksi/jasa Lainnya yang sudah tercantum dalam katalog elektronik. Sedangkan Pengadaan Langsung sebagaimana dimaksud dilaksanakan untuk Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya yang bernilai paling banyak Rp200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah), Penunjukan Langsung sebagaimana dimaksud dilaksanakan untuk Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya dalam keadaan tertentu. Adapun Tender Cepat sebagaimana dimaksud dilaksanakan dalam hal:
- a. Spesifikasi dan volume pekerjaannya sudah dapat ditentukan secara rinci; dan
- b. Pelaku Usaha telah terqualifikasi dalam Sistem Informasi Kinerja Penyedia, dan Tender sebagaimana dimaksud dilaksanakan dalam hal tidak dapat menggunakan metode pemilihan Penyedia sebagaimana dimaksud dalam keadaan tertentu.

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merujuk pada beberapa penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Laras Indah (2013) dengan judul “Evaluasi Keefektifan Sistem Pengendalian Internal Pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Saltiga”, berdasarkan *Internal Control Questionnaire* (ICQ) mengenai Sistem

Pengendalian Internal Pemerintah pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kota Salatiga, Diperoleh hasil skor sebagai berikut:

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Mochtar (2013) dengan judul penelitian “Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Badan Usaha Milik Daerah (Studi Kasus Pada PT Permodalan Ekonomi Rakyat Provinsi Riau)”. Secara kualitatif berdasarkan daftar uji menunjukkan desain lingkungan pengendalian memperoleh skor sebesar 93,63% dan efektivitas lingkungan pengendalian sebesar 79,17%, berdasarkan pertimbangan secara kualitatif disimpulkan desain lingkungan pengendalian sangat memadai dan fungsi operasi lingkungan telah berjalan dengan efektif. Secara kualitatif berdasarkan daftar uji menunjukkan bahwa desain penilaian risiko memperoleh skor sebesar 89% dan efektivitas penilaian risiko sebesar 78,8% sehingga bisa disimpulkan desain penilaian risiko yang ada sudah berjalan dengan efektif. Secara kualitatif berdasarkan daftar uji menunjukkan desain kegiatan pengendalian memperoleh skor sebesar 91,3% dan efektivitas kegiatan pengendalian 93,33% sehingga disimpulkan bahwa desain kegiatan pengendalian sangat memadai dan fungsi atau operasi kegiatan pengendalian dianggap telah berjalan dengan efektif. Secara kualitatif berdasarkan daftar uji menunjukkan desain informasi dan komunikasi memperoleh skor sebesar 96,2% dan efektivitas informasi dan komunikasi sebesar 93,75% sehingga dapat disimpulkan desain informasi dan komunikasi sangat memadai dan fungsi atau operasi informasi dan komunikasi dianggap telah berjalan dengan efektif. Secara kualitatif berdasarkan daftar uji menunjukkan dsain pemantauan memperoleh skor sebesar 92,6% dan efektivitas pemantauan 91,67% sehingga dapat disimpulkan bahwa pemantauan yang ada pada PT Permodalan Ekonomi Rakyat sangat memadai dan fungsi atau

operasi pemantauan telah berjalan dengan baik.

3 METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif, menjelaskan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Tujuan dari penelitian dengan pendekatan deskriptif adalah untuk menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan *current status* dari subyek yang diteliti. Tipe penelitian ini umumnya berkaitan dengan opini (individu, kelompok atau organisasi), kejadian atau prosedur. Metode pengumpulan data yang sering digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena pendekatan ini menggambarkan kondisi perusahaan yang sebenarnya. Pendekatan kualitatif dapat menggambarkan pandangan perspektif dari partisipan serta menjelaskan suatu kejadian melalui konsep yang ada. Selain itu, pendekatan kualitatif juga mengumpulkan dan mengintegrasikan data dari berbagai sumber sebagai bagian dari penelitian sehingga menjamin penggunaan teknik wawancara, observasi dan inspeksi dokumen (Yin [2011]).

Penelitian ini menggunakan strategi studi kasus tunggal karena teori dalam studi kasus ini harus menetapkan rangkaian keadaan yang jelas sehingga menentukan apakah masalah-masalah yang dikemukakan dapat dipercaya kebenarannya. Selain itu, studi kasus tunggal bertujuan untuk menangkap berbagai kejadian dan kondisi atas situasi yang terjadi setiap hari. Penelitian ini menggunakan strategi studi kasus tunggal holistik karena studi kasus ini hanya menjelaskan mengenai sifat keseluruhan dari suatu organisasi atau program (Yin [2014]).

Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif yang semuanya merupakan teks.

Data yang digunakan adalah deskripsi yang detail mengenai kejadian, situasi dan interaksi, baik secara lisan maupun visual. Data yang digunakan dapat berupa transkripsi wawancara atau video seperti halnya catatan yang digunakan selama berinteraksi (Cooper & Schindler [2014]). Sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data Primer. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Penelitian ini menggunakan berbagai sumber data primer yang diperoleh melalui wawancara terstruktur, observasi partisipan (*participant as observer*) dan inspeksi dokumen. Penelitian ini juga menggunakan *Internal Control Questionnaire* (ICQ) sebagai panduan dalam pengumpulan data tambahan untuk sumber data primer dan mengukur hasil ICQ dengan menggunakan metode Champion dengan luaran persentase.
- b. Data Sekunder. Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono [2008]). Penelitian ini menggunakan sumber data sekunder yang diperoleh melalui web resmi yang digunakan oleh instansi yang bersangkutan dan inspeksi dokumen pendukung untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas.

4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara yang merujuk pada daftar pertanyaan yang terkait dengan berbagai item-item dari sub komponen pengendalian internal berbasis COSO yang terdiri dari lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan, maka berikut ini ditampilkan hasil dan penjelasannya.

4.1 Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Salah satu sub komponen yang menjadi prinsip dari *control environment* adalah *The organization demonstrates a commitment to integrity and ethical values*. Prinsip ini dapat terwujud melalui 4 (empat) pendekatan yakni penetapan standar perilaku (item 1.1), praktik/ccontoh penegakan integritas dan nilai-nilai etika (item 1.2), evaluasi terhadap penegakan integritas dan nilai-nilai etika (item 1.3), dan pelaporan dan tindaklanjut terhadap pelanggaran standar perilaku (item 1.4). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat sebagai berikut ini:

Rumus Champion:

$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{2}{4} \times 100\% = 50\%$$

Tabel di atas menunjukkan bahwa

PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76%100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

penegakan standar perilaku terkait pengadaan barang dan jasa sudah dilakukan dengan adanya penandatanganan Pakta Integritas oleh seluruh personil yang terkait dengan

pengadaan yakni KPA/PPK, Panitia Pelelangan, Penyedia Barang dan Jasa yang isinya bahwa tidak akan melakukan praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) serta akan melaporkan kepada pihak berwajib apabila terdapat indikasi KKN tersebut dan bersedia menerima sanksi digugat secara perdata dan/atau dilaporkan secara pidana, selain itu seluruh anggota kelompok kerja (pokja) telah memiliki Sertifikat Pengadaan serta adanya legalisasi susunan pokja dari Unit Layanan Pengadaan (ULP). (item 1.1 dan item 1.2). Unit Layanan Pengadaan belum memiliki prosedur evaluasi terhadap penegakan standar perilaku. (item 1.3). Belum terdapat kebijakan dan prosedur untuk mengatasi adanya pelanggaran atau tindakan illegal oleh personil ULP seperti penyuapan atau hal lainnya. Jadi belum terdapat proses pembinaan staf atau aparatur oleh manajemen jika terjadi pelanggaran etika. Kebijakan ini sangat penting untuk mendokumentasikan berbagai pelanggaran yang ada, menganalisis akar permasalahannya, menerapkan langkah perbaikan untuk menghindari kejadian serupa. (item 1.4). Untuk itu, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **kurang memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

Tabel 4.1.2 Lingkungan Pengendalian - *The board of directors demonstrates independence from management and exercises oversight for the development and performance of internal control.*

Sub komponen *The board of directors demonstrates independence from management and exercises oversight for the development and performance of internal control.* Prinsip ini dapat terwujud melalui 6 (enam) pendekatan yakni adanya penetapan peran, tanggung jawab, dan delegasi wewenang (item 2.1), penetapan kebijakan dan praktik untuk rapat antara manajemen dengan pihak pejabat pengadaan (item 2.2), mengidentifikasi dan mengkaji calon pejabat pengadaan

(item 2.3), melakukan peninjauan kembali terhadap pernyataan dan penilaian manajemen (item 2.4), melakukan pertemuan dengan pihak auditor (item 2.5), dan melakukan pertimbangan terhadap Informasi Whistle Blower tentang kesalahan dan Penyimpangan Laporan pengadaan barang dan jasa (item 2.6). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat ditunjukkan pada Tabel 4.1.2 Lingkungan Pengendalian - *The board of directors demonstrates independence from management and exercises oversight for the development and performance of internal control* berikut ini:

Rumus Champion:

$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{4}{6} \times 100\% = 67\%$$

PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76% 100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

Tabel di atas menunjukkan bahwa pada ULP telah ada pembagian peran dan tanggungjawab serta delegasi wewenang

oleh pimpinan ULP. Demikian halnya tugas pokok dan fungsinya yang telah ada dan terdokumentasi pada intranet.polibatam.ac.id. (Item 2.1). Pertemuan antara manajemen dan pimpinan ULP secara berkala belum dibuatkan prosedur sebagai bentuk pengendalian dari pimpinan (item 2.2). Kebijakan berupa prosedur atau checklist kompetensi untuk mengidentifikasi dan mereviu calon kepala ULP belum ada, (item 2.3). Pernyataan manajemen terhadap perencanaan pengadaan barang dan jasa telah ditinjau oleh pimpinan ULP dalam bentuk rapat dengan pokja, misalnya pemecahan paket lelang, spesifikasi barang atau jasa yang dibutuhkan, estimasi harga, harga satuan, dan aspek lainnya yang berhubungan dengan kepatuhan terhadap peraturan PBJ, (item 2.4). Hal lainnya adalah adanya prosedur yang dibuat terkait dengan pertemuan dengan auditor secara berkala, dan dalam setiap rapat yang dilakukan oleh pimpinan ULP terkait pengadaan barang dan jasa sudah mengikutsertakan auditor SPI, (item 2.5). Sedangkan untuk menanggapi adanya laporan dari *whistle blower* terkait penyimpangan atau pelanggaran yang terjadi ada prosedur yang dibuat sehingga bisa diketahui apakah terdapat pelanggaran atau perbuatan melawan hukum, (item 2.6). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **cukup memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

Tabel 4.1.3 Lingkungan Pengendalian - *The board of directors demonstrates independence from management and exercises oversight for the development and performance of internal control.*

Sub komponen *Management establishes, with board oversight, structures, reporting lines, and appropriate authorities and responsibilities in the pursuit of objectives.* Prinsip ini dapat terwujud melalui 3 (tiga) pendekatan yakni menentukan peran dan

garis pelaporan dan melakukan penilaian (item 3.1), mendefinisikan tanggungjawab masing masing pejabat pengadaan (item 3.2), dan memperbaiki deskripsi pekerjaan masing-masing staf pengadaan (item 3.3). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat ditunjukkan pada Tabel 4.1.3 Lingkungan Pengendalian - *Management establishes, with board oversight, structures, reporting lines, and appropriate authorities and responsibilities in the pursuit of objectives* berikut ini:

Rumus Champion:

$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{2}{3} \times 100\% = 67\%$$

Tabel di atas menunjukkan bahwa institusi telah melakukan penetapan

PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76% 100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

organisasi terkait dengan proses pengadaan sebagaimana dalam Perpres 70 Tahun 2012 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yakni penetapan organisasi dan personalia Pengelola Keuangan, menunjuk Pejabat Pembuat Komitmen, membentuk dan menunjuk personalia Unit Layanan Pengadaan

(ULP), dan membentuk dan menunjuk personalia Panitia Penerima Barang/Jasa, (item 3.1). Selain itu, masing-masing personil pada fungsi tersebut memiliki otoritas terhadap pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya misalnya paket yang dibagikan untuk menjadi tanggungjawabnya tidak saling berhubungan, (item 3.2). Namun perbaikan atau pemutakhiran terhadap jobdes belum dilakukan secara berkala, (item 3.3). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **cukup memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

Tabel 4.1.4 Lingkungan Pengendalian - *The organization demonstrates a commitment to attract, develop, and retain competent individuals in alignment with the objectives.*

Sub komponen *The organization demonstrates a commitment to attract, develop, and retain competent individuals in alignment with the objectives.* Prinsip ini dapat terwujud melalui 7 (tujuh) pendekatan yakni meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan (item 4.1), menghubungkan antara standar kompetensi dengan kebijakan dan praktik yang telah ditetapkan terkait dengan perekrutan, pelatihan, dan penetapan retensi (bias) (item 4.2), mengidentifikasi dan menyampaikan pelatihan terkait pelaporan yang sesuai dengan kebutuhan (item 4.3), memilih penyedia yang sesuai dengan peraturan (item 4.4), evaluasi terhadap kompetensi personal/staf ULP (item 4.5), melakukan evaluasi kecukupan kompetensi terhadap setiap personil (item 4.6), dan mengembangkan alon alternatif terkait dengan peran pelaporan (item 4.7). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat

ditunjukkan pada Tabel 4.1.4 Lingkungan Pengendalian - *The organization demonstrates a commitment to attract, develop, and retain competent individuals in alignment with the objectives* berikut ini:

Rumus Champion:

Σ jawaban iya			
Σ jumlah jawaban	x	100%	
4	x	100%	= 57%
7			

PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76% 100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

Tabel 4.1.4 di atas menunjukkan bahwa peningkatan pengetahuan dan keterampilan serta kemampuan di bidang pengadaan barang dan jasa diserahkan ke kepegawaian berdasarkan usulan dari ULP. Selama ini, peningkatan pengetahuan hanya terkait dengan pemahaman atau *updating* terhadap peraturan PBJ saja dan belum ada reviu terhadap kebijakan uraian pekerjaan yang sudah diberikan masing-masing personil sehingga tidak terlihat upaya pengembangan atau peningkatan nilai pekerjaan yang diemban, namun saat ini sudah dilakukan pemaparan hasil pelatihan "*SharingKnowledge*" (item 4.1). Dalam hal rekrutment telah ada standar kompetensi yang ditetapkan terkait personal pengadaan barang dan jasa,

demikian halnya penempatan personil (rotasi) telah mempertimbangkan standar kompetensinya melalui bukti sertifikat kelulusan pelatihan PBJ. Untuk pelatihan disesuaikan dengan standar kompetensi yang diinginkan. Panitia Pelaksana Teknis Lapangan/Panitia, Pemeriksa Hasil Pekerjaan oleh KPA disesuaikan dengan kemampuan teknisnya. Sedangkan pada proses pengadaan barang dan jasa, panitia Pelelangan sudah memiliki Sertifikat keahlian di bidang Pengadaan Barang dan Jasa sehingga dalam pelaksanaan pengadaan masing-masing panitia sudah mengetahui tugas dan kewajibannya sesuai dengan Perpres 70 tahun 2012, (item 4.2). Pelatihan yang diusulkan telah sesuai dengan kebutuhan untuk pelaporan PBJ, (item 4.3). Untuk tenaga *outsourcing* belum digunakan sehingga prosedur seleksi terhadap tenaga yang dimaksud belum ada. Namun dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu, pimpinan ULP senantiasa menggunakan tenaga dari pihak luar terutama dalam kaitannya penyusunan HPS atau yang terkait dengan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan sebagai salah satu bentuk pengendalian, (item 4.4). Evaluasi terhadap kompetensi dan perilaku telah dilakukan secara berkala melalui borang penilaian kinerja oleh pihak pimpinan ULP melalui SKP yang diisi masing-masing personil, (item 4.5), namun evaluasi terhadap kecukupan terhadap kompetensi personal terkait dengan pelaporan BPJ belum dilakukan sehingga belum diketahui relevansi antara kompetensi personil dengan tugas yang diberikan belum diketahui, (item 4.6). Hal lainnya adalah belum pernah ada calon atau kandidat alternative sehubungan dengan peran terhadap pelaporan PBJ, (item 4.7). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **cukup memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

Tabel 4.1.5 Lingkungan Pengendalian - *The organization holds individuals accountable for their internal control responsibilities in the pursuit of objectives*

Sub komponen *The organization holds individuals accountable for their internal control responsibilities in the pursuit of objectives*. Prinsip ini dapat terwujud melalui 4 (empat) pendekatan yakni menentukan dan memastikan tanggungjawab masing-masing personal ULP (item 5.1), mengembangkan indikator pengukuran kinerja dan Insentif untuk pemberian penghargaan (item 5.2), melakukan evaluasi terhadap kinerja (*performance*) (item 5.3), dan menghubungkan antara penghargaan yang diberikan dengan evaluasi kinerja atau memberikan penghargaan kepada personil yang memenuhi atau di atas *key performance indicator* yang sudah ditetapkan (item 5.4). Lingkungan Pengendalian - *The organization holds individuals accountable for their internal control responsibilities in the pursuit of objectives* berikut ini:

Rumus Champion:

$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{3}{4} \times 100\% = 75\%$$

PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76% 100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

Tabel di atas menunjukkan bahwa kepala ULP telah menentukan tanggungjawab masing-masing personil ULP baik untuk pengadaan bentuk Lelang maupun pengadaan langsung, (item 5.1). Adanya *key performace indicator* terkait kinerja, pemberian insentif dan *reward* yang tertuang dalam borang SKP, (item 5.2). Evaluasi terhadap pencapaian *performance indicator* sudah dilakukan dan tertuang dalam borang SKP, (item 5.3). Sedangkan pemberian kompensasi berdasarkan hasil evaluasi pencapaian kinerja belum ada, (item 5.4). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **cukup memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

4.2 Penilaian Risiko (*risk assessment*)

Sub komponen *The organization specifies objectives with sufficient clarity to enable the identification and assessment of risks relating to objectives*. Prinsip ini dapat terwujud melalui 5 (lima) pendekatan yakni melakukan identifikasi terhadap asersi atau pernyataan yang terdapat pada laporan keuangan/pelaporan pengadaan barang dan jasa (item 6.1), menentukan tujuan dari pelaporan keuangan/pelaporan pengadaan barang dan jasa (item 6.2), melakukan penilaian materialitas (item 6.3), melakukan reuiu dan pemutakhiran terhadap pemahaman terhadap standar yang diterapkan (item 6.4), mempertimbangkan luasnya aktivitas pengadaan barang dan jasa (item 6.5). Berdasarkan hasil wawancara yang

dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat ditunjukkan pada Tabel 4.2.1 Penilaian Risiko - *The organization specifies objectives with sufficient clarity to enable the identification and assessment of risks relating to objectives* berikut ini:

Tabel 4.1.1 Penilaian Risiko - *The organization specifies objectives with sufficient clarity to enable the identification and assessment of risks relating to objectives*

Rumus Champion:

$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{4}{5} \times 100\% = 80\%$$

PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76%100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

Tabel di atas menunjukkan bahwa belum ada tujuan spesifik yang ditetapkan terkait dengan tahap-tahap pengadaan barang dan jasa mulai dari perencanaan pengadaan sampai dengan evaluasi terhadap proses pengadaan. Tujuan spesifik ini nantinya akan mengarahkan pimpinan ULP untuk merancang atau melakukan aktivitas dalam rangka

mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Salah satu tujuan spesifik yang perlu ada adalah penyusunan HPS didukung oleh dokumen sumber yang valid, (item 6.1). Tujuan pelaporan PBJ adalah kesesuaian dengan peraturan yang berlaku. Hal ini sudah dilakukan karena setiap aktivitas disesuaikan dengan peraturan. Mulai dari perencanaan sampai dengan serah terima pekerjaan, (item 6.2). Pimpinan ULP mempertimbangkan materialitas dalam penyusunan anggaran pengadaan. Artinya bahwa Item PBJ yang bersifat materil menghadirkan pihak ketiga untuk mengantisipasi risiko yang kemungkinan terjadi, (item 6.3). Untuk mengantisipasi timbulnya risiko akibat adanya peraturan yang baru tentang PBJ, maka pimpinan ULP mengusulkan Pelatihan bagi personilnya. Reviu dan pemutakhiran terhadap peraturan yang baru didapatkan dari pelatihan tersebut, (item 6.4). Manajemen dan pimpinan ULP telah mempertimbangkan apakah item-item materiil tersebut telah dipahami dengan benar oleh semua personil ULP, (item 6.5). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **sangat memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

Tabel 4. 2.2 Penilaian Risiko - *The organization identifies risks to the achievement of its objectives across the entity and analyzes risks as a basis for determining how the risks should be managed*

Sub komponen *The organization identifies risks to the achievement of its objectives across the entity and analyzes risks as a basis for determining how the risks should be managed*. Prinsip ini dapat terwujud melalui 5 (lima) pendekatan yakni melakukan identifikasi terhadap risiko (item 7.1), melakukan penilaian terhadap risiko (item 7.2), melakukan pembahasan risiko yang terkait (item 7.3), mempertimbangkan risiko yang bersumber dari internal dan eksternal

(item 7.4), melakukan evaluasi terhadap tindaklanjut penanganan risiko (item 7.5). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat ditunjukkan pada Tabel 4.2.2 Penilaian Risiko - *The organization identifies risks to the achievement of its objectives across the entity and analyzes risks as a basis for determining how the risks should be managed* berikut ini:

Rumus Champion:

$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{0}{5} \times 100\% = 0\%$$

Tabel di atas menunjukkan bahwa unit ULP belum melakukan proses identifikasi

PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76% 100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

berbagai risiko yang kemungkinan terjadi untuk semua proses pengadaan mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pengadaan barang dan jasa. ULP hanya melakukan identifikasi risiko terhadap seluruh program kerja yang telah ditetapkan per tahun dan membuat peta risiko termasuk tindak lanjut terhadap risiko yang akan diambil untuk mengurangi atau menghilangkan risiko, (item 7.1). Unit ULP belum melakukan

penilaian risiko dan menghubungkannya dengan item-item pelaporan keuangan yang terkait dengan PBJ. Misalnya melakukan penilaian terhadap potensial impact, fraud atau kecurangan, ketidakpatuhan terhadap peraturan, dan lainnya, (item 7.2). Unit ULP belum memiliki prosedur yang didalamnya terdapat aktifitas rapat secara berkala dengan beberapa pihak yang terkait dengan PBJ, misalnya; 1) Rapat dengan manajemen secara berkala untuk membicarakan berbagai kemungkinan risiko PBJ yang teridentifikasi khususnya terkait dengan pelaporan PBJ, 2) Rapat dengan pihak personal IT yang membahas tentang kemungkinan terjadi perubahan dalam teknologi informasi yang digunakan yang mempengaruhi risiko yang kemungkinan timbul dari pelaporan PBJ, 3) Rapat dengan kepegawaian untuk mengidentifikasi dan menilai bagaimana perubahan personal dan pergantian posisi personal terkait dengan kompetensi yang dibutuhkan, 4) Rapat dengan aparat hukum terkait dengan risiko adanya perubahan peraturan PBJ, dan 5) Rapat dengan unit lainnya yang terkait, (item 7.3). Secara umum ULP telah mempertimbangkan beberapa faktor yang kemungkinan menimbulkan risiko. Namun belum secara mendalam. Faktor kemungkinan risiko yang menjadi perhatian ULP hanya sebatas pada yang dianjurkan pada peraturan PBJ seperti adanya kenaikan harga (inflasi) namun hal-hal lainnya seperti kejadian force major, perubahan peraturan, perubahan teknologi (eksternal faktor) belum dilakukan. Demikian halnya faktor internal. Faktor Eksternal, seperti; 1) Kenaikan harga-harga secara umum atau inflasi, 2) Kejadian luar biasa seperti bencana alam, perubahan cuaca, 3) Adanya peraturan atau standar yang baru, dan 4) Perubahan teknologi, sedangkan faktor Internal, seperti; 1) Ketidackukupan Anggaran, 2) Perubahan Manajemen, 3) Rotasi karyawan, dan 4) Perubahan teknologi internal, (item 7.4). Belum ada evaluasi terhadap risk responses di setiap

tahap-tahap pengadaan barang dan jasa artinya bahwa pihak ULP belum menetapkan risiko-risiko yang kemungkinan timbul di setiap tahap pengadaan sehingga proses evaluasi tidak ada dan belum ada prosedur evaluasi tanggapan terhadap risiko yang timbul. Tanggapan atau tindak lanjut hanya dilakukan jika risiko telah terjadi, misalnya risiko keterlambatan kedatangan barang, risiko terhadap ketidaksesuaian spesifikasi barang atau jasa dan lainnya, (item 7.5). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **tidak memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

Tabel 4.2.3 Penilaian Risik - *The organization considers the potential for fraud in assessing risks to the achievement of objectives*

Sub komponen *The organization considers the potential for fraud in assessing risks to the achievement of objectives*. Prinsip ini dapat terwujud melalui 5 (lima) pendekatan yakni melakukan penilaian terhadap risiko kecurangan (item 8.1), melakukan pertimbangan terhadap pendekatan yang akan dilakukan dengan mengesampingkan pengendalian yang ada (item 8.2), mempertimbangkan risiko kecurangan dan rencana audit internal yang akan dilakukan (item 8.3), menggunakan perlengkapan teknologi informasi terkait dengan penanganan kecurangan (item 8.4), melakukan review terhadap adanya insentif dan tekanan yang terkait dengan program yang digunakan (item 8.5). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat ditunjukkan pada Tabel 4.2.3 Penilaian Risiko - *The organization considers the potential for fraud in assessing risks to the achievement of objectives* berikut ini:

Rumus Champion:

$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{4}{5} \times 100\% = 80\%$$

Tabel di atas menunjukkan bahwa ULP telah melakukan penilaian terhadap risiko kecurangan secara berkala dan kebijakan prosedur untuk melakukan penilaian tersebut dituangkan ke dalam

PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76%100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

penyusunan Manajemen Risiko oleh ULP, (item 8.1). Selain itu ULP melakukan pendekatan untuk menghindari atau meminimalkan risiko kecurangan yang kemungkinan timbul. Adapun contoh pendekatan yang dimaksud adalah merekam, menyadap, mengawasi, dan pendekatan lainnya dalam rangka menghindari kecurangan dan pendekatan yang dilakukan oleh pimpinan selama ini hanya pendekatan verbal terhadap setiap personil ULP yang diduga ada indikasi ke arah kecurangan, (item 8.2). Adanya pertimbangan terhadap risiko kecurangan dalam Rencana Audit Internal sehingga terdapat analisis atas risiko kecurangan yang dilakukan oleh auditor, (item 8.3). Belum ada teknologi yang digunakan untuk mendeteksi adanya kecurangan sehingga informasi tentang adanya kecurangan yang terjadi tidak dapat diketahui dan akhirnya tidak ada proses

investigasi yang dilakukan, (item 8.4). Adanya rewiu terhadap insentif atau kompensasi yang diberikan kepada personil ULP sehingga dapat diketahui apakah besaran insentif yang diberikan masih mendorong personil untuk melakukan kecurangan atau tidak, (item 8.5). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **sangat memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

Tabel 4. 2.4 Penilaian Risiko - *The organization identifies and assesses changes that could significantly impact the system of internal control*

Sub komponen *The organization identifies and assesses changes that could significantly impact the system of internal control*. Prinsip ini dapat terwujud melalui 4 (empat) pendekatan yakni melakukan penilaian terhadap perubahan yang terjadi di luar entitas seperti perubahan peraturan perundang-undangan dan perubahan harga dan hal lainnya (item 9.1), melakukan penilaian risiko terkait dengan adanya perubahan yang terjadi di luar entitas (item 9.2), Mempertimbangkan penilaian terhadap perubahan bentuk lainnya yang tidak diduga (item 9.3), mempertimbangkan perubahan personal ULP terkait dengan penanganan perubahan yang terjadi (item 9.4). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat ditunjukkan pada Tabel 4.2.4 Penilaian Risik- *The organization identifies and assesses changes that could significantly impact the system of internal control* berikut ini:

Rumus Champion:



$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{2}{4} \times 100\% = 50\%$$

Tabel di atas menunjukkan bahwa pimpinan ULPM telah melakukan penilaian terhadap adanya perubahan lingkungan baik melalui pengamatan maupun melalui media sehingga ada reaksi

PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76% 100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

yang dilakukan terhadap perubahan yang terjadi di luar entitas.(item 9.1). Adanya penilaian risiko terhadap kemungkinan perubahan lingkungan eksternal yang terjadi, (item 9.2). Belum ada prosedur terhadap perubahan personal sebagai dampak adanya risiko yang timbul dari adanya perubahan, (item 9.3). Belum ada prosedur untuk melakukan pergantian personal ULP terkait dengan dampak risiko yang timbul akibat dari adanya perubahan, (item 9.4). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **kurang memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

4.3 Aktivitas Pengendalian (*Control Activity*)

Sub komponen *The organization selects and develops control activities that contribute to the mitigation of risks to the achievement of objectives to acceptable levels*. Prinsip ini dapat terwujud melalui 5

(lima) pendekatan yakni menggunakan matriks atau Inventarisasi terhadap kegiatan pengendalian untuk mengidentifikasi risiko dan memetakannya ke aktivitas kontrol. (item 10.1), menerapkan atau memantau aktivitas pengendalian terhadap pihak ketiga. (item 10.2), mempertimbangkan jenis-jenis pengendalian (item 10.3), mempertimbangkan aktivitas kontrol lainnya untuk pemisahan fungsi (item 10.4), mengidentifikasi fungsi-fungsi yang tidak relevan (item 10.5). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat ditunjukkan Tabel 4.3.1 Aktivitas Pengendalian - *The organization selects and develops control activities that contribute to the mitigation of risks to the achievement of objectives to acceptable levels* berikut ini:

Tabel 4.2.1 Aktivitas Pengendalian - *The organization selects and develops control activities that contribute to the mitigation of risks to the achievement of objectives to acceptable levels*

Rumus Champion:

$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{4}{5} \times 100\% = 80\%$$

PRESENTASE	KRITERIA
$0 \sum \text{jawaban iya}$	TIDAK MEMUNGKINKAN
$25 \sum \text{jumlah jawaban}$	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	5 8 100% = 63% MEMUNGKINKAN
76%100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

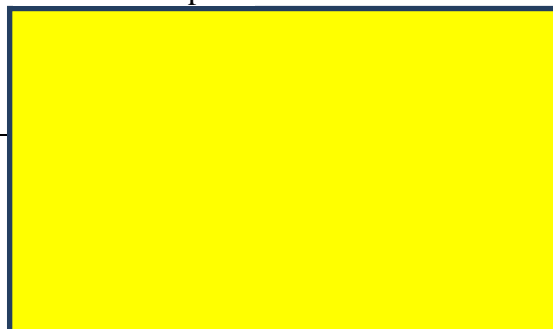
Tabel di atas menunjukkan bahwa ULP memiliki matrik control aktivitas yang dikaitkan dengan hasil identifikasi resiko untuk masing-masing proses pengadaan. Resiko yang telah teridentifikasi sebaiknya dihubungkan dengan control activity untuk meminimalkan atau menghilangkan resiko yang telah diidentifikasi, (item 10.1). Adanya aktivitas pengendalian yang dibuat terhadap risiko yang kemungkinan timbul akibat penggunaan jasa dari pihak ketiga, (item 10.2). ULP telah mempertimbangkan jenis-jenis aktivitas pengendalian yang dikaitkan dengan tingkat keparahan dari risiko yang timbul, misalnya key control activity atau secondary control activity, (item 10.3). mempertimbangkan aktivitas *control alternative* terhadap risiko yang timbul dari sistem pemisahan fungsi, (item 10.4). Adanya identifikasi yang dilakukan terhadap fungsi-fungsi yang tidak kompatibel (tidak penting) terkait dengan kebijakan perubahan fungsi dan tanggungjawab dari setiap personil ULP, (item 10.5). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **sangat memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

Tabel 4.3.2 Aktivitas Pengendalian - *The organization selects and develops general control activities over technology to support the achievement of objectives*

Sub komponen *The organization selects and develops general control activities over technology to support the*

achievement of objectives. Prinsip ini dapat terwujud melalui 8 (delapan) pendekatan yakni menggunakan matriks pengendalian terhadap risiko atas ketergantungan terhadap dokumen yang diproduksi dari penggunaan teknologi (item 11.1), melakukan evaluasi terhadap pengguna teknologi (item 11.2), menerapkan atau membuat aktivitas kontrol jika menggunakan pihak ketiga (item 11.3), melakukan konfigurasi terhadap teknologi informasi yang digunakan terkait dengan adanya sistem pemisahan fungsi agar akses ke teknologi dapat dikendalikan atau terbatas (item 11.4), melakukan konfigurasi terhadap teknologi informasi yang digunakan untuk mendukung pemrosesan transaksi yang lengkap dan akurat (item 11.5), melakukan pengelolaan terhadap keamanan dan akses teknologi informasi (item 11.6), melakukan pengembangan sistem informasi perangkat lunak untuk menunjang keberlanjutan penggunaan sistem teknologi informasi (item 11.7), menerapkan siklus hidup untuk pengembangan sistem perangkat lunak (item 11.8). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat ditunjukkan pada Tabel 4.3.2 Aktivitas Pengendalian - *The organization selects and develops general control activities over technology to support the achievement of objectives* berikut ini:

Rumus Champion:



Tabel di atas menunjukkan bahwa ULP memiliki diagram alur atau narasi

$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{2}{3} \times 100\% = 67\%$$

yang terdokumentasi terhadap aktivitas control untuk penggunaan aplikasi atau

PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76% 100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

teknologi, (item 11.1). Adanya aktivitas kontrol yang dibuat untuk mengevaluasi kinerja pemberi jasa atau barang sehingga dapat diketahui tingkat kepuasan bagi pengguna barang atau jasa yang diadakan, (item 11.2). Adanya prosedur yang berisi aktivitas kontrol kepada pihak pemberi jasa atau barang sebagai salah satu bentuk pemantauan, (item 11.3). Setiap Anggota ULP memiliki Login Permission untuk akses data data pengadaan dan akses ke aplikasi pengadaan. (LPSE untuk Lelang, LKPP, SIRUP, E-Katalog, WB, UKPBJ), (item 11.4). Belum ada konfigurasi IT yang dibuat sebagai alat pendukung untuk meremainder sebelum terjadi kesalahan agar data yang diolah valid sehingga informasi yang dihasilkan akurat, (item 11.5). Untuk keamanan data data yang tersimpan, maka akses terhadap data tersebut hanya bisa diakses oleh personil ULP yang telah diberi Login Permission, namun tidak termasuk PPK dan tim teknis, (item 11.6). Belum ada aktivitas yang dilakukan terkait pengembangan sistem software pengadaan. (Program Sistering – Kerjasama dengan ITB), (item 11.7). Belum ada aktivitas yang dilakukan terkait

pengembangan sistem software pengadaan yang digunakan secara internal, (item 11.8). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **cukup memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

Tabel 4.3.3 Aktivitas Pengendalian - *The organization deploys control activities through policies that establish what is expected and in procedures that put policies into action*

Sub komponen *The organization deploys control activities through policies that establish what is expected and in procedures that put policies into action*. Prinsip ini dapat terwujud melalui 3 (tiga) pendekatan yakni mengembangkan dan melakukan dokumentasi terhadap sistem dan prosedur (item 12.1), mendistribusikan aktivitas pengendalian ke semua fungsi (item 12.2), melakukan penilaian secara rutin terhadap seluruh aktivitas pengendalian yang telah ditetapkan (item 12.3). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat ditunjukkan pada Tabel 4.3.3 Aktivitas Pengendalian - *The organization deploys control activities through policies that establish what is expected and in procedures that put policies into action* berikut ini:

Rumus Champion:



PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76%-100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

Tabel di atas menunjukkan bahwa telah ada dokumentasi aktivitas control dalam bentuk narasi dan bagan alur. (prosedur-prosedur yang terdapat di intranet.polibatam.ac.id), (item 12.1). Adanya sosialisasi aktivitas kontrol yang dibuat ke setiap unit. Aktivitas kontrol terhadap risiko yang kemungkinan terjadi hanya diberikan kepada UPT PM, (item 12.2). Belum ada penilaian secara berkala terhadap aktivitas kontrol yang dibuat yang dilakukan oleh tim ad-hoc, (item 12.3). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **cukup memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

4.4 Informasi dan Komunikasi (Communication and Information)

Sub komponen *The organization obtains or generates and uses relevant, quality information to support the functioning of other components of internal control*. Prinsip ini dapat terwujud melalui 7 (tujuh) pendekatan yakni mengumpulkan berbagai informasi yang ditawarkan (item 13.1), memperoleh informasi dari sumber luar entitas (item 13.2), memperoleh informasi non keuangan (item 13.3), membuat database dan memelihara informasi (item 13.4), menggunakan aplikasi untuk memproses data menjadi informasi (item 13.5), meningkatkan kualitas informasi melalui program tata kelola data (item 13.6), mengidentifikasi, melindungi, dan menyimpan data dan informasi terkait PBJ

(item 13.7). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat ditunjukkan pada Tabel 4.4.1 Informasi dan Komunikasi - *The organization obtains or generates and uses relevant, quality information to support the functioning of other components of internal control* berikut ini:

Tabel 4.3.1 Informasi dan Komunikasi - *The organization obtains or generates and uses relevant, quality information to support the functioning of other components of internal control*

Rumus Champion:

$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{3}{7} \times 100\% = 43\%$$

Tabel di atas menunjukkan bahwa ULP belum melakukan inventarisasi atau pengumpulan berbagai informasi untuk memudahkan dalam mengidentifikasi informasi yang relevan dengan kebutuhan pengadaan. Misalnya untuk kebutuhan penyusunan HPS, informasi harga dari berbagai perusahaan atau distribusi belum ada data basenya - LKPP Perpres No. 16 Thn 2018, (item 13.1). ULP belum mendapatkan informasi dari luar entitas melalui keikutsertaan dalam organisasi

yang terkait dengan pengadaan, melakukan komunikasi secara berkala baik verbal maupun elektronik dengan pemasok, pelanggan atau penyedia layanan lainnya, berlangganan milis atau blog yang terkait dengan kebutuhan informasi pengadaan, hasil-hasil penelitian, dan bentuk lainnya - Informasi hanya diperoleh dari e-katalog, (item 13.2). Belum mengumpulkan informasi non keuangan seperti peristiwa ekonomi dan tren bisnis dari luar entitas yang terkait dengan pengadaan. Topic informasi dapat berupa pelanggan dan pemasok, tingkat dan dampak adanya rotasi karyawan, keluhan pemasok atau konsumen, temuan-temuan audit terkait pengadaan, (item 13.3). ULP telah memiliki gudang informasi (repositories) yang bisa diakses sewaktu-waktu meskipun belum sepenuhnya lengkap, (item 13.4). ULP telah menggunakan aplikasi dalam pemrosesan data menjadi informasi seperti aplikasi LPSE dan berbagai aplikasi gratis yang tersedia di internet terkait dengan pengadaan, (item 13.5). Tata kelola data dilakukan oleh unit UPT SI untuk seluruh unit sedangkan tata kelola data di lingkungan ULP belum ada sehingga belum terlihat ada proses meningkatkan Kualitas Informasi Melalui Program Tata Kelola Data. Proses validasi data sebelum dipublish masih dilakukan secara manual tanpa ada ceklist atau pedoman untuk mengendalikan data yang akan diinput, (item 13.6). Identifikasi, perlindungan, dan penyimpanan data telah ada yakni semua data pengadaan di simpan di server data atau dokumenpoly.polibatam.ac.id dimana data tersebut hanya bisa diakses oleh personil ULP saja, (item 13.7). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **kurang memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang

$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{5}{7} \times 100\% = 71\%$$

berbasis COSO.

Tabel 4.4.2 Informasi dan Komunikasi - *The organization internally communicates information, including objectives and responsibilities for internal control, necessary to support the functioning of other components of internal control*

Sub komponen *The organization internally communicates information, including objectives and responsibilities for internal control, necessary to support the functioning of other components of internal control*. Prinsip ini dapat terwujud melalui 7 (tujuh) pendekatan yakni mengkomunikasikan informasi mengenai tujuan pelaporan eksternal dan pengendalian internal. (item 14.1), mengkomunikasikan tanggungjawab pengendalian internal (item 14.2), mengembangkan pedoman untuk komunikasi kepada pihak pimpinan/manajemen (item 14.3), mengkaji informasi keuangan dan pengendalian internal dengan pihak pimpinan/ manajemen (item 14.4), mengkomunikasikan program *whistle blowing* kepada semua anggota entitas (item 14.5), mengupayakan terdapat komunikasi alternative kepada pihak pimpinan/manajemen (item 14.6), membentuk proses dan forum komunikasi lintas fungsi (item 14.7). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat ditunjukkan pada Tabel 4.4.2 Informasi dan Komunikasi - *The organization internally communicates information, including objectives and responsibilities for internal control, necessary to support the functioning of other components of internal control*

Rumus Champion:



PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76% 100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

Tabel 4.4.2 di atas menunjukkan bahwa untuk pengendalian data internal, media komunikasi yang digunakan dengan para personel ULP hanya melalui email dan web.whatsapp.com, (item 14.1). Dokumentasi terhadap seluruh data pengadaan hanya disimpan di dokumenpoly yang hanya bisa diakses oleh personel ULP, sedangkan data-data lainnya yang sudah terpublis dapat diakses di LPSE melalui bagi personel yang memiliki *login permission*, (item 14.2). Belum ada pedoman yang dibuat terkait komunikasi dengan pihak manajemen sehingga belum ada ketentuan yang pasti mengenai frekwensi dan jumlah pertemuan yang akan dilakukan dengan pihak manajemen, agenda untuk membicarakan tujuan, strategi, anggaran, dan usulan pengadaan, (item 14.3). Belum ada prosedur yang dibuat untuk mengkaji atau mereviu laporan pengadaan. Reviu laporan pengadaan hanya dilakukan jika diminta oleh manajemen, (item 14.4). Program *whistleblowing* masih dalam proses untuk untuk pengaduan berbagai tindakan yang melanggar hukum atau melawan hukum atau gratifikasi dapat dilakukan melalui nomor telepon yang telah disediakan

$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{4}{5} \times 100\% = 80\%$$

melalui banner di 082112767786 (*hotline*)

whatsapp), (item 14.5). Alternative lainnya dapat melalui LKPP (LPSE) yang didalamnya telah terdapat *whistleblowing system* yang dapat diakses oleh semua pihak, (item 14.6), sedangkan untuk komunikasi dengan pihak eksternal menggunakan alamat forum.pengadaan.id dan konsultan.lkpp.go.id, (item 14.7). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **cukup memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

Tabel 4.4.3 Informasi dan Komunikasi - *The organization communicates with external parties regarding matters affecting the functioning of other components of internal control*

Sub komponen *The organization communicates with external parties regarding matters affecting the functioning of other components of internal control*. Prinsip ini dapat terwujud melalui 5 (lima) pendekatan yakni mengkomunikasikan informasi kepada pihak luar entitas yang relevan (item 15.1), menyediakan informasi yang sumbernya dari luar entitas (item 15.2), melakukan survey kepada pihak luar entitas (item 15.3), mengkomunikasikan program *whistle blowing* kepada pihak luar entitas (item 15.4), mengkaji hasil komunikasi dengan pihak auditor eksternal (item 15.5). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat ditunjukkan pada Tabel 4.4.3 Informasi dan Komunikasi - *The organization communicates with external parties regarding matters affecting the functioning of other components of internal control* berikut ini:

Rumus Champion:



PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76%100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

Tabel di atas menunjukkan bahwa informasi mengenai pengadaan disampaikan ke pusat sedangkan mengenai informasi dokumen pengadaan dilakukan melalui aplikasi LPSE yang dapat diakses oleh semua penyedia barang atau jasa, (item 15.1). Dalam upaya menyusun dokumen pengadaan khususnya HPS didasarkan pada permintaan data ke pihak luar sedangkan untuk survey ke pihak eksternal dilakukan secara langsung ke pabrikan, (item 15.2 dan 15.3). Untuk whistleblowing dapat diakses pihak luar melalui LKPP, (item 15.4). Belum ada prosedur yang dibuat untuk melakukan reviu terhadap hasil-hasil temuan audit eksternal, namun jika terdapat temuan, maka ULP melakukan rapat dengan pihak manajemen atau anggota ULP atau Pokja agar temuan tersebut tidak terulang lagi, (item 15.5). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **sangat memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang

$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{4}{8} \times 100\% = 50\%$$

berbasis COSO.

4.5 Pemantauan (Monitoring)

Sub komponen *The organization selects, develops, and performs ongoing*

and/or separate evaluations to ascertain whether the components of internal control are present and functioning. Prinsip ini dapat terwujud melalui 8 (delapan) pendekatan yakni melakukan reviu secara berkala terhadap aktivitas pengendalian yang sudah ditetapkan (item 16.1), Menetapkan atau menggunakan standar sebagai dasar pemantauan (item 16.2), melakukan identifikasi dan menggunakan matrik dalam proses pemantauan (item 16.3), mendesain dan mengimplementasikan *dashboard* atau pusat kontrol untuk mengontrol seluruh aktivitas pengendalian (item 16.4), menggunakan teknologi untuk memantau seluruh aktivitas pengendalian (item 16.5), melakukan evaluasi secara terpisah (item 16.6), menggunakan internal auditor untuk melakukan evaluasi secara terpisah (item 16.7), memahami pengendalian yang dirancang oleh pihak luar (item 16.8). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat ditunjukkan pada Tabel 4.5.1 Pemantauan- *The organization selects, develops, and performs ongoing and/or separate evaluations to ascertain whether the components of internal control are present and functioning* berikut ini:

Tabel 4. 4.1 Pemantauan - *The organization selects, develops, and performs ongoing and/or separate evaluations to ascertain whether the components of internal control are present and functioning*

Rumus Champion:



Tabel di atas menunjukkan bahwa ULP telah melakukan reviu terhadap aktifitas pengadaan secara berkala yakni per semester, sedangkan monev dilakukan per 3 bulan, (item 16.1). Belum memiliki baseline pengendalian untuk semua aktifitas pengadaan, mulai dari aktifitas perencanaan pengadaan sampai dengan pelaporan hasil pengadaan. Baseline ini berfungsi untuk mengendalikan titik-titik yang rawan dalam semua proses pengadaan, (item 16.2). Belum ada matrik pemantauan yang dibuat yang terkait dengan aktifitas dan cara pengendaliannya, (item 16.3). Belum ada desain dashboard yang dibuat yang memudahkan dalam membaca hasil laporan pengadaan, (item 16.4). Belum ada tools atau teknologi yang digunakan untuk memantau aktifitas pengadaan, pemantauan hanya dilakukan secara langsung per kegiatan pengadaan, (item 16.5). Pemantauan telah dilakukan oleh pimpinan ULP dan manajemen melalui rapat dan pemantauan secara langsung ke personal yang diberi tanggungjawab, (item 16.6). ULP telah dilakukan peninjauan atau reviu atas aktifitas pengadaan melalui penugasan tim

ad-hoc oleh SPI, (item 16.7). Pemantauan juga dilakukan oleh pihak-pihak lainnya diantaranya pihak Inspektorat kemenristekdikti, BPKP wilayah Kepri. (item 16.8). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **kurang memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

Tabel 4.5.2 Pemantauan - *The organization evaluates and communicates internal control deficiencies in a timely manner to those parties responsible for taking corrective action, including senior management and the board of directors, as appropriate*

Sub komponen *The organization evaluates and communicates internal control deficiencies in a timely manner to those parties responsible for taking corrective action, including senior management and the board of directors, as appropriate*. Prinsip ini dapat terwujud melalui 3 (tiga) pendekatan yakni melakukan penilaian dan pelaporan jika terdapat ketidaksesuaian (item 17.1), melakukan pemantauan terhadap tindaklanjut yang dilakukan (item 17.2), mengembangkan pedoman untuk pelaporan ketidaksesuaian (item 17.3). Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pihak yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mengetahui apakah seluruh pendekatan tersebut sudah ada untuk memenuhi prinsip tersebut, hasilnya dapat ditunjukkan pada Tabel 4.5.2 Pemantauan- *The organization evaluates and communicates internal control deficiencies in a timely manner to those parties responsible for taking corrective action, including senior management and the board of directors, as appropriate* berikut ini:

PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76% 100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

$$\frac{\sum \text{jawaban iya}}{\sum \text{jumlah jawaban}} \times 100\%$$

$$\frac{0}{3} \times 100\% = 0\%$$

Rumus Champion:



PRESENTASE	KRITERIA
0%-25%	TIDAK MEMUNGKINKAN
25%-50%	KURANG MEMUNGKINKAN
51%-75%	CUKUP MEMUNGKINKAN
76%100%	SANGAT MEMUNGKINKAN

Tabel di atas menunjukkan bahwa ULP belum dilakukan penilaian secara berkala terhadap adanya kekurangan terhadap seluruh aktifitas pengadaan. Kekurangan yang ditemukan selanjutnya dilaporkan kepada manajemen, (item 17.1). Belum ada tindakan korektif terhadap hasil laporan dari unit ILP berupa laporan kekuarangan yang perlu diperbaiki, (item 17.2). Belum ada pengembangan yang dilakukan terkait pelaporan kekurangan tersebut, (item 17.3). Dengan demikian, pada sub komponen ini, unit layanan pengadaan **tidak memungkinkan** untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka terdapat beberapa kesimpulan yang diambil. Pertama, pada komponen lingkungan pengendalian, unit layanan pengadaan cukup memungkinkan untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO. Kedua, pada komponen penilaian risiko unit layanan pengadaan cukup memungkinkan untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO. Ketiga, pada komponen aktivitas pengendalian unit layanan pengadaan cukup memungkinkan untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO. Keempat, pada komponen informasi dan komunikasi unit layanan pengadaan cukup memungkinkan untuk

menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO. Kelima, pada komponen pemantauan unit layanan pengadaan kurang memungkinkan untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO. Sehingga secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa ULP Politeknik Negeri Batam cukup memungkinkan untuk menerapkan sistem pengendalian yang berbasis COSO.

Dari semua komponen, monitoring memiliki hasil “Kurang Memungkinkan” hal ini dikarenakan ULP belum memiliki baseline pengendalian untuk semua aktivitas pengadaan, mulai dari aktivitas perencanaan pengadaan sampai dengan pelaporan hasil pengadaan. Belum ada matrik pemantauan yang dibuat yang terkait dengan aktivitas dan cara pengendaliannya. Belum ada desain dashboard yang dibuat yang memudahkan dalam membaca hasil laporan pengadaan. Belum ada tools atau teknologi yang digunakan untuk memantau aktivitas pengadaan, pemantauan hanya dilakukan secara langsung per kegiatan pengadaan. ULP belum melakukan penilaian secara berkala terhadap adanya kekurangan terhadap seluruh aktivitas pengadaan. Kekurangan yang ditemukan selanjutnya dilaporkan kepada manajemen. Belum ada tindakan korektif terhadap hasil laporan dari ULP berupa laporan kekurangan yang perlu diperbaiki. Belum ada pengembangan yang dilakukan terkait pelaporan kekurangan tersebut.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan hasil penelitian ini menyarankan ULP Politeknik Negeri Batam untuk memperhatikan pendekatan-pendekatan yang terdapat dalam setiap komponen terutama pada monitoring. Seharusnya ULP Politeknik Negeri Batam memiliki baseline pengendalian untuk semua aktivitas pengadaan dengan tujuan untuk mengendalikan titik-titik yang rawan dalam semua proses pengadaan. ULP seharusnya juga membuat matrik pemantauan terkait dengan aktivitas dan cara pengendaliannya. Desain dashboard

seharusnya dibuat dengan tujuan untuk memudahkan dalam membaca hasil laporan pengadaan.

ULP dapat memanfaatkan tools atau teknologi yang digunakan untuk memantau aktivitas pengadaan, pemantauan yang dilakukan secara langsung per kegiatan pengadaan. ULP seharusnya melakukan penilaian secara berkala terhadap adanya kekurangan terhadap seluruh aktivitas pengadaan. Kekurangan yang ditemukan selanjutnya dilaporkan kepada manajemen. ULP juga harus melakukan tindakan korektif terhadap hasil laporan dari unit ULP berupa laporan kekurangan yang perlu diperbaiki.

Bisnis: untuk akuntansi dan manajemen. Edisi Pertama, Cetakan Kedua, BPFE-Yogyakarta: Yogyakarta.

Jogiyanto. 2007. *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman.* BPFE-Yogyakarta: Yogyakarta.

The Institute of Internal Auditors. 2012. *Internal Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (Standards).* diakses www.na.theiia.org

DAFTAR PUSTAKA

Boynton, William C. dan Reymond N. Jonson. 2006. *Modern Auditing; Assurance Service and the Integrity of Financial Reporting.* Eighth Edition, Von Hoffmann Corporation: United States of America.

Cooper, R. D., and Schindler, S. P. 2014. *Business Research Methods 12th edition.* New York: McGraw-Hill.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). 2013. *Internal Control-Integrated Framework.*<http://www.coso.org/>.

Cresswell, W. J. 2009. *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches 3rd edition.* California: SAGE.

Cresswell, W. J. 2014. *Penelitian Kualitatif & Desain Riset memilih di antara lima pendekatan Edisi 3.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian*