

**ASPEK PENGENDALIAN INTERNAL DALAM PENGADAAN  
BARANG / JASA: STUDI KASUS PADA PUSAT KURIKULUM  
DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL**

**TESIS**

**NINA PURNAMASARI**  
0606144773



**UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI  
JAKARTA  
JANUARI 2009**



**ASPEK PENGENDALIAN INTERNAL DALAM PENGADAAN  
BARANG / JASA: STUDI KASUS PADA PUSAT KURIKULUM  
DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi**

**NINA PURNAMASARI  
0606144773**



**UNIVERSITAS INDONESIA  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI  
JAKARTA  
JANUARI 2009**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.**

**Nama : Nina Purnamasari**

**NPM : 0606144773**

**Tanda Tangan :**

**Tanggal : 7 Januari 2009**

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama : Nina Purnamasari  
NPM : 0606144773  
Program Studi : Magister Akuntansi  
Judul Tesis : Aspek Pengendalian Internal Dalam Pengadaan  
Barang / Jasa: Studi Kasus Pada Pusat Kurikulum  
Departemen Pendidikan Nasional

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Akuntansi pada Program Studi Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Siswo Sujanto, DEA

Penguji : Dr. Chaerul D. Djakman

Penguji : Dr. Rony K. Moentoro

Ditetapkan di : Jakarta  
Tanggal : 7 Januari 2009

Mengetahui,  
Ketua Program

Dr. Lindawati Gani  
NIP. 131 653 464

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat dan nikmat-NYA yang dilimpahkan kepada penulis, sehingga karya akhir ini dapat diselesaikan.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan dengan tulus kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan tugas akhir ini, terutama kepada Bapak Siswo Sujanto, DEA yang bertindak sebagai pembimbing yang dengan penuh kesabaran memberikan begitu banyak ilmu dan wawasan kepada penulis.

Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Departemen Pendidikan Nasional yang telah memberikan beasiswa, juga Kepala Pusat Kurikulum beserta jajaran stafnya yang telah memberikan informasi kepada penulis. Serta kepada Bapak Bakti Suwondo dan Emak Mujiasri serta Papa Subiyanto dan Mama Ardesimar untuk kasih sayang dan pengertian yang tidak bertepi, Mas Bowo suamiku tersayang yang selalu menyemangati dan anak-anak ku yang belum terlahir untuk inspirasinya, juga untuk Mbak-mbak dan Mas-mas Ku yang telah memberikan dukungan tanpa kenal lelah. Tidak lupa kepada teman-teman seperjuangan kelas AKP 06 Diknas-I dan staf MAKSI yang telah banyak membantu sehingga karya akhir ini dapat selesai.

Penulis menyadari keterbatasan kemampuan yang dimiliki, sehingga penulis menunggu kritik membangun dan saran dari pembaca karya akhir ini. Dan semoga karya akhir ini mendatangkan manfaat bagi pembacanya.

Jakarta, Januari 2009

Nina Purnamasari

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Nina Purnamasari  
NPM : 0606144773  
Program Studi : Magister Akuntansi  
Departemen : Akuntansi  
Fakultas : Ekonomi  
Jenis karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**ASPEK PENGENDALIAN INTERNAL DALAM PENGADAAN  
BARANG/JASA: STUDI KASUS PADA PUSAT KURIKULUM  
DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan kata (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada tanggal : 7 Januari 2009  
Yang menyatakan

(Nina Purnamasari)

## RINGKASAN

Pengadaan barang/jasa pemerintah saat ini masih dianggap rentan dengan tindak korupsi, hal ini tentunya mengurangi akuntabilitas pemerintah. Salah satu cara untuk mengembalikan akuntabilitas pemerintah adalah dengan melakukan pengendalian internal (*internal control*) dalam melaksanakan pengadaan barang/jasa.

Oleh karena itu peneliti ini bertujuan untuk mengetahui penerapan pengendalian internal dalam pengadaan yang dilaksanakan oleh Pusat Kurikulum, mengetahui kelemahannya dan memberikan solusi.

Metode penelitian yang akan digunakan oleh penulis adalah metode deskriptif kualitatif. Dan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi pustaka dan penelitian lapangan.

Proses pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum secara umum telah melaksanakan pengendalian internal. Karena telah melaksanakan setiap komponen pengendalian internal menurut COSO yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, pengendalian resiko, informasi dan komunikasi, serta monitoring.

Kata Kunci:

Pengadaan Pemerintahan, Aspek Pengendalian Internal, Pusat Kurikulum

## ABSTRACT

Government procurement for goods/services at this present still susceptible with corruption, this opinion will diminish government accountability. One of the ways to give back government accountability through internal control implement in government procurement.

Objective from this research to know how internal control implement in government procurement at Pusat Kurikulum, its weakness and give solution to it.

Research method used in this thesis is Descriptive qualitative method, with data collection method through literature research and field research.

Government procurement process at Pusat Kurikulum in general have been implement internal control, because have met COSO internal control component which is environment control, risk assessment, risk control, information and communication, and monitoring.

Key Word:

Government Procurement, Internal Control Aspect, Pusat Kurikulum

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPERLUAN AKADEMIS.....	v
RINGKASAN.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
 <b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Perumusan dan Pembatasan Masalah .....	2
1.3. Tujuan Penelitian .....	3
1.4. Metode Penelitian .....	3
1.5. Teknik Pengumpulan Data .....	3
1.6. Kelemahan Penelitian .....	4
1.7. Sistematika Penulisan .....	4

## BAB II. LANDASAN TEORI

2.1. Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah .....	6
2.1.1. Pengertian .....	6
2.1.2. Tujuan Pengadaan Barang/Jasa .....	7
2.1.3. Prinsip Umum Pengadaan Barang/Jasa .....	8
2.1.4. Siklus Pengadaan .....	8
2.1.5. Cara Pelaksanaan Pengadaan .....	10
2.1.6. Garis Besar Sistem Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Indonesia .....	10
2.1.6.1. Landasan Hukum .....	10
2.1.6.2. Para Pihak Dalam Kegiatan Pengadaan Barang/Jasa .....	12
2.1.6.3. Prinsip dan Cara Pengadaan Barang/Jasa .....	13
2.1.6.4. Metode Pemilihan Penyedia Barang/Jasa .....	15
2.2. Pengendalian Internal .....	16
2.2.1. Pengertian .....	16
2.2.2. Komponen Pengendalian internal .....	20

## BAB III. GAMBARAN UMUM PUSAT KURIKULUM

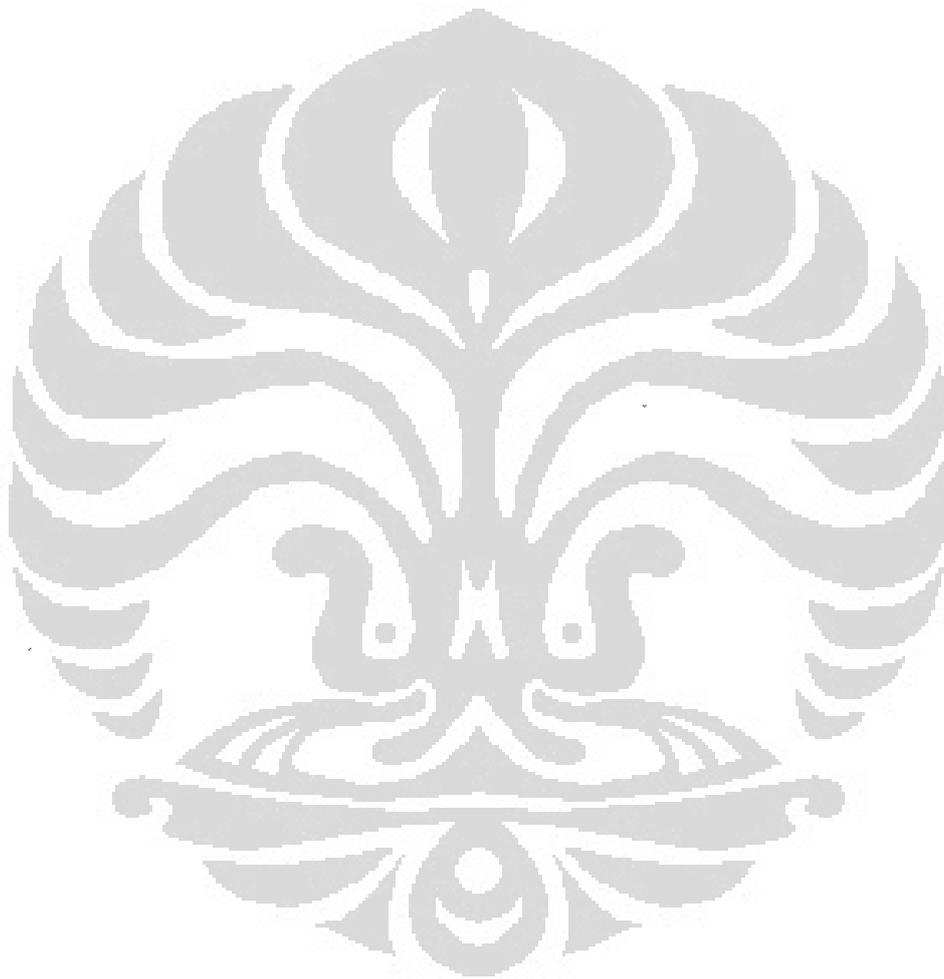
3.1. Profil Umum Pusat Kurikulum .....	32
3.1.1. Struktur Organisasi .....	35

3.1.2. Tugas dan Fungsi Pusat Kurikulum .....	37
3.2. Pengadaan di Pusat Kurikulum .....	38
3.2.1. Persiapan Pengadaan .....	41
3.2.2. Proses Pengadaan .....	46
<b>BAB IV. ANALISIS KOMPONEN PENGENDALIAN INTERNAL DALAM</b>	
<b>PENGADAAN BARANG/JASA DI PUSAT KURIKULUM</b>	
4.1. Analisis Lingkungan Pengendalian .....	66
4.2. Analisis Penilaian Resiko .....	70
4.3. Analisis Aktivitas Pengendalian .....	71
4.4. Analisis Informasi dan Komunikasi .....	73
4.5. Analisis Monitoring .....	75
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan .....	76
5.2. Saran .....	77
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>79</b>

## DAFTAR TABEL

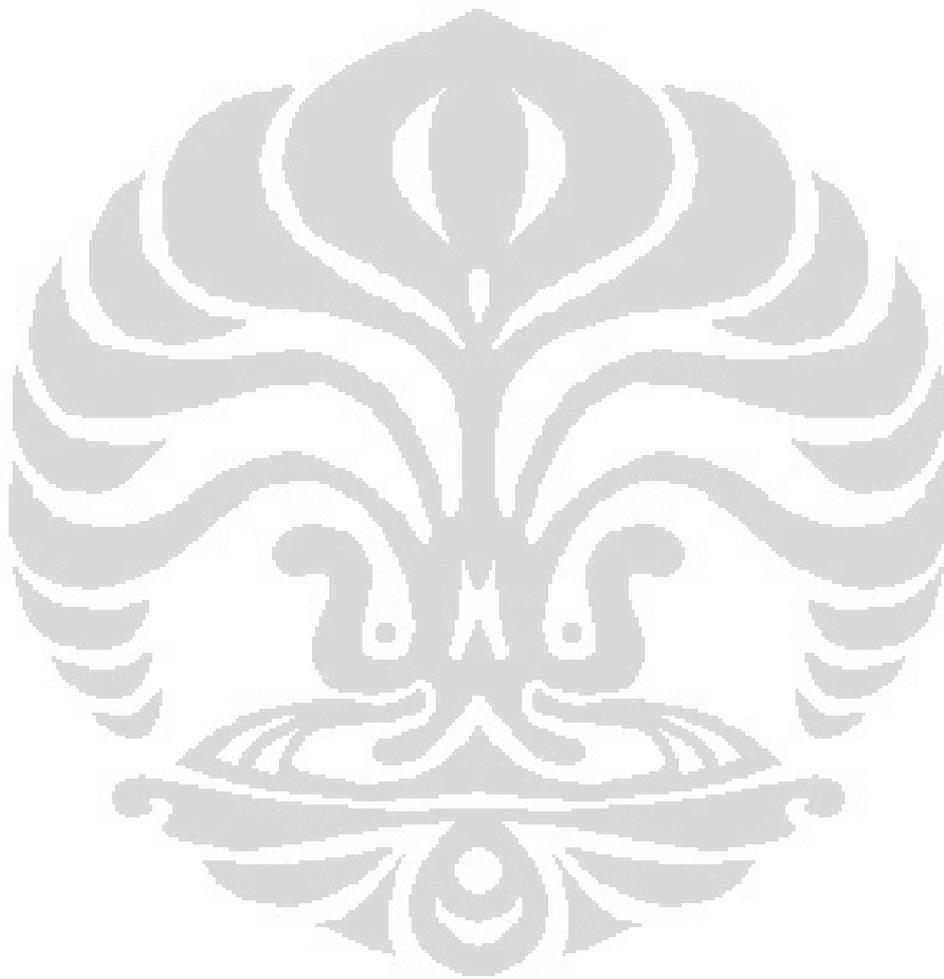
Tabel 1. Lima Komponen dalam Model Pengendalian Internal COSO

Tabel 2. Jadwal Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Di Pusat Kurikulum



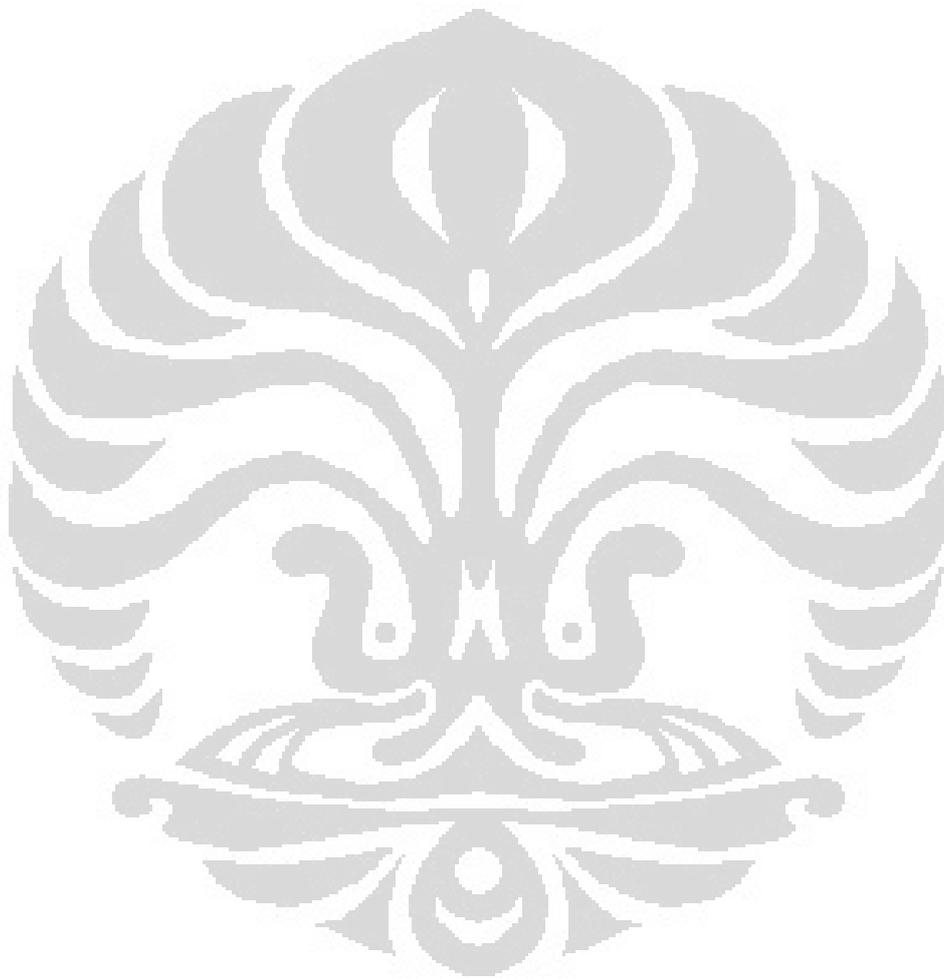
## DAFTAR GAMBAR

- Gambar 1. Bagan Komponen-komponen pengendalian internal dari COSO
- Gambar 2. Struktur Organisasi Pusat Kurikulum
- Gambar 3. Alur Pelaksanaan Pengadaan Barang/jasa di Pusat Kurikulum



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Analisis Komponen Pengendalian Internal di Pusat Kurikulum



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Pengadaan barang/jasa pemerintah saat ini masih dianggap rentan dengan tindak korupsi, hal ini diperkuat dengan pemberitaan yang dimuat oleh harian Kompas pada tanggal 23 Agustus 2008 tentang 18 modus korupsi di daerah, diantaranya berkaitan dengan pengadaan barang/jasa berupa penggelembungan nilai pengadaan dan kolusi antara penyedia barang dengan panitia. Pemberitaan seperti ini tentunya mengurangi akuntabilitas pemerintah. Salah satu cara untuk mengembalikan akuntabilitas pemerintah adalah dengan melakukan pengendalian internal (*internal control*) dalam melaksanakan pengadaan barang/jasa.

Pengendalian internal dalam pengadaan barang/jasa pemerintah seharusnya dilakukan sampai unit kerja terkecil/unit akuntansi pembantu kuasa pengguna anggaran yang hanya melakukan pengadaan barang/jasa sederhana. Hal ini penting dilakukan dalam upaya untuk menjaga agar suatu instansi pemerintah tetap berada dalam jalur menuju pencapaian misi atau tujuannya serta untuk meminimalisir terjadinya suatu kejadian yang akan membawa dampak kerugian finansial maupun nonfinansial. Pengendalian internal yang dilaksanakan secara memadai akan mampu mendorong ke arah efisiensi, mengurangi risiko kehilangan aset, dan membantu meyakinkan keandalan laporan keuangan dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pelaksanaan pengendalian internal pengadaan barang/jasa akan dianalisis dengan menggunakan lima komponen COSO yang paling banyak diterima secara

umum karena bersifat *integrated framework*, karena pengendalian internal bukan suatu event atau keadaan, tetapi suatu seri tindakan yang terjalin dalam suatu aktivitas entitas. Tindakan-tindakan ini bersifat mengikat untuk seluruh personil dalam organisasi dan terpadu dalam cara panitia pengadaan menjalankan fungsinya. Proses pengadaan, yang dilakukan dalam atau lintas unit organisasi atau fungsi-fungsi, dikelola melalui proses-proses dasar manajemen yaitu perencanaan, pelaksanaan dan pemantauan. Pengendalian internal adalah bagian terpadu dari proses ini. Hal ini memungkinkan manajemen untuk memfungsikan dan memantau tindakan serta relevansinya yang berkelanjutan.

Pusat Kurikulum, sebagai salah satu pusat di Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional merupakan entitas akuntansi dengan jumlah pegawai tidak lebih dari 120 orang mempunyai tugas pokok dan fungsi yang berkaitan dengan kurikulum. Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Dan sampai dengan saat ini Pusat Kurikulum hanya melakukan pengadaan sederhana.

## 1.2. Perumusan dan Pembatasan Masalah

Pengadaan barang/jasa pemerintah saat ini masih dianggap rentan korupsi dan kolusi oleh masyarakat. Untuk menghilangkan opini ini setiap unit kerja terkecil di pemerintah harus melaksanakan pengendalian internal terhadap pelaksanaan pengadaan barang/jasanya. Oleh karena itu permasalahan yang diteliti pada studi ini terfokus pada Apakah pengadaan yang dilaksanakan oleh

Pusat Kurikulum telah melaksanakan pengendalian internal? Apa saja kendala dan kelemahannya? Dan Bagaimanakah solusinya?

Penelitian ini dibatasi hanya pada lingkup Pusat Kurikulum yang mempunyai hubungan dengan masalah yang diteliti yaitu mengenai pengendalian internal. Hal ini dilakukan untuk kemudahan pencarian data dan dokumen.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan pengendalian internal dalam pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum, dan mengevaluasi penerapan pengendalian internal dalam pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum selanjutnya menemukan kelemahan dan solusi untuk memperbaiki kelemahan tersebut.

### **1.4. Metode Penelitian**

Metode penelitian yang akan digunakan oleh penulis adalah metode deskriptif kualitatif, yaitu suatu metode penelitian dengan melakukan analisis data yang kemudian dideskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat, dan hubungan antar kejadian yang diteliti dengan cara mengumpulkan, mengklasifikasikan, menyajikan serta menganalisis data dan informasi yang didapat mengenai pengendalian internal di Pusat Kurikulum yang kemudian akan digunakan untuk menarik kesimpulan.

### **1.5. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui Studi pustaka dan Penelitian lapangan. Studi pustaka dilakukan dengan mengumpulkan dan mempelajari buku-buku, tulisan ilmiah, catatan-catatan atau laporan tertulis

mengenai pengendalian internal, dan hal-hal yang mempunyai hubungan dengan masalah yang diteliti.

Sedangkan Penelitian lapangan dilakukan langsung di Pusat Kurikulum untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dengan menggunakan wawancara. Penulis langsung mengadakan tanya jawab dengan pihak-pihak yang berwenang di Pusat Kurikulum untuk mendapatkan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini.

#### **1.6. Kelemahan Penelitian**

Penelitian ini hanya berdasarkan studi kepustakaan dan analisis dokumen di Pusat Kurikulum, serta sedikitnya jumlah responden dan jawaban hasil wawancara mengandung unsur subjektif sehingga hasil penelitian tidak bisa dijadikan acuan pada organisasi lain.

#### **1.7. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan karya akhir terdiri atas lima bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

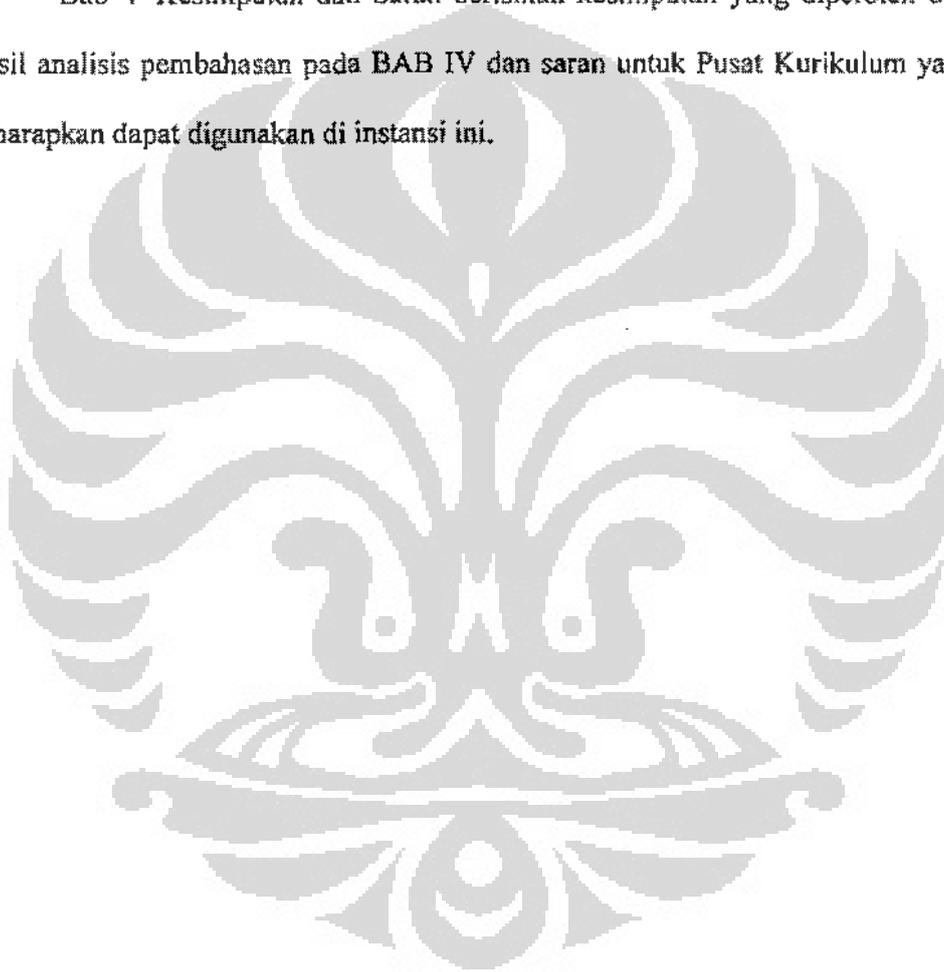
Bab I Pendahuluan menguraikan latar belakang, perumusan dan pembatasan masalah, tujuan penelitian, metode penelitian, teknik pengumpulan data, dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan teori berisi pengertian pengadaan barang/jasa menurut teori, dan Keputusan Presiden No. 80 Tahun 2003, serta pengertian pengendalian internal.

Bab III Gambaran Umum Pusat Kurikulum memberikan informasi mengenai struktur organisasi, tugas dan fungsi, serta pelaksanaan pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum.

Bab IV Analisis Komponen Pengendalian Internal di Pusat Kurikulum menyajikan analisis lima komponen pengendalian internal dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum.

Bab V Kesimpulan dan Saran berisikan kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis pembahasan pada BAB IV dan saran untuk Pusat Kurikulum yang diharapkan dapat digunakan di instansi ini.



**Universitas Indonesia**

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1. Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Pengadaan merupakan salah satu kegiatan pemerintah yang sudah sejak lama dilaksanakan. Hal ini terbukti dengan adanya catatan sejarah mengenai pengadaan pemerintah. Pelaksanaan pengadaan pemerintah pertama kali ditemukan di Siria tertulis pada lempengan tanah liat merah, pengadaan itu bertanggal antara 2400-2800 sebelum masehi. Pengadaan tersebut untuk 50 botol minyak wangi esensial dengan harga 600 biji-bijian kecil yang ringan. Bukti lain dari sejarah pengadaan adalah perkembangan pertukaran sutera antara cina dengan koloni yunani pada tahun 800 sebelum masehi.<sup>1</sup>

##### 2.1.1 Pengertian Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Menurut kamus online *the free dictionary*<sup>2</sup>, pengadaan pemerintah/penawaran publik adalah pengadaan barang dan jasa atas nama otoritas pemerintah. Sedangkan Pengadaan barang/jasa pemerintah menurut Schiavo-Campo dan Sundaram adalah Perolehan barang, jasa, dan prasarana umum dalam waktu tertentu yang menghasilkan nilai terbaik bagi pemerintah maupun masyarakat.

Sesuai dengan pendapat dari Schiavo-Campo dan Sundaram, Ensiklopedia online Wikipedia mendefinisikan pengadaan pemerintah

---

<sup>1</sup> Thai, Khi V. Public Proc Re-exmined, 2001.

<sup>2</sup> <http://encyclopedia.thefreedictionary.com/Government+procurement>, 2008.

sebagai perolehan barang dan/atau jasa dengan total biaya kepemilikan yang terbaik, dengan kualitas dan kuantitas, waktu dan tempat yang tepat sehingga dapat digunakan atau memberikan keuntungan langsung kepada pemerintah. Biasanya para pihak diikat dengan kontrak.

Perpres No.8 Tahun 2006 sebagai perubahan keempat Keppres No.80 Tahun 2003 dalam Pasal 1 angka (1) menyatakan yang dimaksud dengan pengadaan barang/jasa pemerintah adalah kegiatan pengadaan barang/jasa yang dibiayai dengan APBN/APBD, baik yang dilaksanakan secara swakelola maupun oleh penyedia barang/jasa.

#### **2.1.2. Tujuan Sistem Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah**

Sistem pengadaan barang/jasa yang dibuat setiap negara tergantung pada tujuan yang hendak dicapai, disesuaikan dengan kondisi dan kepentingan masing-masing Negara. Tujuan tersebut biasanya terdapat dilandaskan hukum pengadaan barang/jasa yang berlaku di negaranya. Tujuan dan sistem pengadaan barang/jasa menurut Schiavo-Campo dan Sundaram yaitu:

- 1) Ekonomis (*economy*)
- 2) Mendorong kompetisi (*Fostering competition*)
- 3) Substitusi impor (*Import substitution*)
- 4) Penerapan Good Governance (*Practising Good Governance*)
- 5) Melindungi kepentingan masyarakat (*Protecting the interest of citizens*)
- 6) Melindungi lingkungan (*Protecting the environment*)

Sedangkan di Indonesia tujuan pengadaan barang/jasa pemerintah menurut Pasal 2 angka (2) Keppres 80 Tahun 2003 adalah agar pengadaan barang/jasa dilakukan secara efisien, efektif, terbuka dan bersaing, transparan, adil/tidak diskriminatif, dan akuntabel, dengan demikian tujuan pengadaan di Indonesia tadi prinsipnya tidak berbeda dengan pendapat dari Schiavo-Campo dan Sundaram.

### 2.1.3. Prinsip Umum Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Prinsip umum merupakan dasar/anutan utama yang harus dilaksanakan dalam setiap pengadaan barang/jasa oleh pemerintah. Robert Jourdain dan Nadia Balgobin (2003) mengemukakan bahwa prinsip umum pengadaan barang/jasa pemerintah antara lain:

1. Transparansi
2. Ekonomis
3. Efisiensi dan tepat waktu (*timelines*)
4. Keadilan (*Fairness and equality*)

Jika prinsip tersebut di atas tidak terpenuhi, mengindikasikan kemungkinan terjadinya korupsi atau praktek kecurangan yang biasanya didefinisikan sebagai penyalahgunaan jabatan/kewenangan atau kesalahan dalam mengungkapkan fakta.

### 2.1.4. Siklus Pengadaan

Menurut Schiavo-Campo dan Sundaram siklus pengadaan terdiri dari tahapan sebagai berikut:

- Identifikasi kebutuhan pengguna barang/jasa dan penyiapan proyek

Identifikasi ini terdiri dari penentuan persyaratan dari pengguna barang, spesifikasi barang/jasa yang akan ditawarkan, mengkaji ulang apakah kebutuhan dapat diperoleh dibanyak toko, dapatkah barang yang akan ditenderkan digantikan dengan barang lain dengan kualitas yang sama, dan sebagainya;

- Penentuan prosedur pengadaan

Langkah terpenting dalam pengadaan adalah penentuan prosedur pengadaan. Karena menentukan apakah penawaran tersebut hanya untuk penyedia barang/jasa dengan kualifikasi tertentu, atau untuk penyedia barang/jasa skala lokal, atau skala internasional;

- Proses penawaran (biasanya diproses dengan prosedur prekualifikasi)

Untuk pelelangan dengan sistem kompetisi, surat undangan dikirimkan kepada penyedia barang/jasa. Surat undangan ini harus menspesifikasikan karakteristik barang/jasa yang akan disediakan, kriteria pemilihan, dan pengaturan tentang pemenang penawaran. Harga merupakan kriteria terpenting dalam penawaran, namun bukanlah kriteria dasar. Di banyak kasus, kriteria harga tidak terlalu penting dibandingkan kriteria teknik dan kualitas. Pemilihan sistem pelelangan dengan harga terendah secara sistematis dapat mengarah pada pembelian barang usang atau barang dengan kualitas rendah. Menghindari akibat dari pelelangan ini, biasanya dilakukan kaji ulang

melalui dua langkah, yang pertama kualifikasi teknis, kemudian basis biayanya.<sup>3</sup>

### 2.1.5. Cara Pelaksanaan Pengadaan

Cara pelaksanaan pengadaan barang/jasa menurut Rose-Ackerman<sup>4</sup> terbagi menjadi empat kategori yaitu:

1. Pembelian yang memerlukan penelitian dan pengembangan khusus, seperti pesawat tempur disain terbaru;
2. Pembelian proyek dengan tujuan khusus/kompleks, seperti fasilitas bendungan atau bandara yang tidak memerlukan teknologi tinggi namun memerlukan keahlian manajerial dan organisasi;
3. Pembelian produk standar yang dijual di pasar, seperti kendaraan bermotor atau persediaan kesehatan;
4. Versi tertentu dari suatu produk yang dikhususkan, sebenarnya produk tersebut tersedia di pasar, seperti sistem komputer khusus atau armada mobil polisi.

### 2.1.6. Garis Besar Sistem Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Indonesia

#### 2.1.6.1. Landasan Hukum

Landasan hukum sistem pengadaan barang/jasa di Indonesia diatur melalui Keputusan Presiden/Peraturan Presiden, dengan Peraturan/Ketentuan Operasional seperti misalnya Keputusan maupun

<sup>3</sup> Schiavo-Campo, Tommasi, Government Expenditure, 1999.

<sup>4</sup> Rose-Ackerman, S. Corruption and Government: Causes, Consequences, and Reform. 1999.

Surat Edaran Menteri/Pimpinan Lembaga, dalam berbagai keputusan serta instruksi lainnya. Prosedur dan pelaksanaannya telah berkembang dan mengalami beberapa perbaikan dan penyempurnaan dari waktu ke waktu.

Beberapa ketentuan yang dijadikan landasan hukum yang mengatur ketentuan pokok sistem pengadaan barang/jasa di Indonesia selama ini antara lain:

- 1) Keputusan Presiden No. 29 Tahun 1984
- 2) Keputusan Presiden No. 16 Tahun 1994
- 3) Keputusan Presiden No. 18 Tahun 2000
- 4) Keputusan Presiden No. 80 Tahun 2003
- 5) Keputusan Presiden No. 61 Tahun 2004
- 6) Peraturan Presiden No. 32 Tahun 2005
- 7) Peraturan Presiden No. 70 Tahun 2005
- 8) Peraturan Presiden No. 8 Tahun 2006

Ketentuan pokok pengadaan barang/jasa pemerintah yang saat ini berlaku adalah Keppres No. 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dengan beberapa perubahan ketentuan sebagaimana diatur dalam Kepres No. 61 Tahun 2004, Peraturan Presiden No. 32 Tahun 2005, Peraturan Presiden No. 70 Tahun 2005, Peraturan Presiden No. 8 Tahun 2006 yang merupakan perubahan pertama, kedua, ketiga, dan keempat atas Keppres No. 80 Tahun 2003

### 2.1.6.2. Para Pihak Dalam Kegiatan Pengadaan Barang/Jasa

Para pihak (subjek) yang terkait dalam kegiatan pengadaan barang/jasa pemerintah merupakan pihak yang berkepentingan/berwenang dengan pelaksanaan pengadaan barang/jasa, Para pihak tersebut yaitu Pengguna Anggaran, Kuasa Pengguna Anggaran, Pejabat Pembuat Komitmen, Unit Pelayanan Pengadaan, Pejabat Pengadaan, dan Pengguna Barang/Jasa.

Pengguna Anggaran merupakan pejabat pemegang kewenangan penggunaan anggaran kementerian negara. Di bawahnya terdapat Kuasa Pengguna Anggaran sebagai Pejabat yang ditunjuk oleh Pengguna Anggaran untuk menggunakan anggaran kementerian.

Kuasa Pengguna Anggaran berhak membentuk Panitia Pengadaan atau mengangkat Pejabat Pengadaan. Panitia Pengadaan merupakan tim yang diangkat oleh Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran untuk melaksanakan pemilihan penyedia barang/jasa lebih dari lima puluh juta rupiah. Sedangkan untuk pengadaan barang/jasa dengan nilai sampai dengan lima puluh juta rupiah Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran cukup mengangkat Pejabat Pengadaan untuk melaksanakan pengadaan.

Pejabat Pembuat Komitmen merupakan pejabat yang diangkat oleh Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran sebagai pemilik pekerjaan yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pengadaan barang/jasa.

Unit Pelayanan Pengadaan sebagai satu unit yang terdiri dari pegawai-pegawai yang telah memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa pemerintah, yang terbentuk oleh Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran yang bertugas secara khusus untuk melaksanakan pemilihan penyedia barang/jasa di lingkungan Departemen, jika tidak ada staf di departemen tersebut yang memenuhi syarat sebagai Pejabat Pengadaan atau Panitia Pengadaan.

Sedangkan Penyedia barang/jasa merupakan badan usaha atau orang perorangan yang kegiatan usahanya menyediakan barang/layanan jasa dengan mengikuti proses pelelangan yang diadakan oleh Pejabat atau Panitia Pengadaan.

#### 2.1.6.3. Prinsip dan Cara Pengadaan Barang/Jasa

Prinsip-prinsip pengadaan barang/jasa merupakan pedoman bagi Panitia pengadaan dan/atau pejabat dalam mengeluarkan keputusan, ketentuan, prosedur, dan tindakan lainnya, harus didasarkan pada nilai-nilai dasar tersebut. Dengan demikian akan dapat tercipta suasana yang kondusif bagi tercapainya efisiensi, partisipasi dan persaingan yang sehat dan terbuka antara penyedia jasa yang setara dan memenuhi syarat, menjamin rasa keadilan dan kepastian hukum bagi semua pihak, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap proses pengadaan barang/jasa, karena hasilnya dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat, baik dari segi fisik, keuangan dan manfaatnya bagi kelancaran pelaksanaan tugas institusi

pemerintah sebagaimana diatur dalam Keppres No. 80 Tahun 2003 sebagai berikut:

- 1) Efisien berarti pengadaan barang/jasa harus diusahakan dengan menggunakan dana dan daya yang terbatas untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam waktu sesingkat-singkatnya dan dapat dipertanggungjawabkan;
- 2) Efektif berarti pengadaan barang/jasa harus sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya sesuai dengan sasaran yang ditetapkan;
- 3) Terbuka dan bersaing berarti pengadaan barang/jasa harus terbuka bagi penyedia barang/jasa yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat di antara penyedia barang/jasa yang setara dan memenuhi syarat/criteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan;
- 4) Transparan berarti semua ketentuan dan informasi mengenai pengadaan barang/jasa, termasuk syarat teknis administrasi pengadaan, tata cara evaluasi, hasil evaluasi, penetapan calon penyedia barang/jasa, sifat terbuka bagi peserta penyedia barang/jasa yang berminat serta bagi masyarakat luas pada umumnya;
- 5) Adil/tidak diskriminatif berarti memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon penyedia barang/jasa dan tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu, dengan cara dan atau alasan apapun;

Universitas Indonesia

- 6) Akuntabel berarti harus mencapai sasaran baik fisik, keuangan maupun manfaat bagi kelancaran pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pelayanan masyarakat sesuai dengan prinsip-prinsip serta ketentuan yang berlaku dalam pengadaan barang/jasa.

Sedangkan Pengadaan barang/jasa pemerintah di Indonesia dapat dilakukan dengan dua cara yaitu menggunakan penyedia barang/jasa atau swakelola. Arti dari menggunakan Penyedia Barang/Jasa adalah pekerjaan yang dilaksanakan oleh pihak penyedia barang/jasa setelah melalui proses pemilihan barang/jasa dengan metode pemilihan yang ditentukan. Sedangkan swakelola adalah pekerjaan yang dilaksanakan sendiri oleh pengguna barang/jasa, atau dikuasakan kepada instansi pemerintah bukan penanggung jawab anggaran/kelompok masyarakat/lembaga swadaya masyarakat (LSM).

#### **2.1.6.4. Metode Pemilihan Penyedia Barang/Jasa**

Metode pemilihan penyedia barang/jasa secara umum yang diatur di Indonesia adalah Pelelangan umum, Pelelangan terbatas, Pemilihan langsung, dan Penunjukan langsung.

Pelelangan umum merupakan suatu metode pemilihan penyedia barang/jasa yang dilakukan secara terbuka dengan pengumuman secara luas sekurang-kurangnya di satu surat kabar nasional dan/atau satu surat kabar provinsi. Sedangkan Pelelangan terbatas adalah suatu metode yang digunakan jika jumlah penyedia barang/jasa yang mampu melaksanakan diyakini terbatas dan untuk pekerjaan yang kompleks. Cara pelaksanaannya adalah dengan diumumkan secara luas sekurang-

kurangnya di satu surat kabar nasional dan/atau satu surat kabar provinsi dengan mencantumkan penyedia barang/jasa yang mampu, guna memberi kesempatan kepada penyedia barang/jasa lainnya yang memenuhi kualifikasi.

Pemilihan langsung adalah metode pemilihan penyedia barang/jasa yang dilakukan dengan membandingkan sebanyak-banyaknya penawaran, sekurang-kurangnya tiga penawaran dari penyedia barang/jasa yang telah lulus prakualifikasi serta dilakukan negosiasi baik teknis maupun biaya serta harus diumumkan melalui papan pengumuman resmi untuk penerangan umum dan bila memungkinkan melalui internet. Sedangkan Penunjukan langsung merupakan metode penunjukan langsung terhadap satu penyedia barang/jasa dengan cara melakukan negosiasi baik teknis maupun biaya sehingga diperoleh harga yang wajar dan secara teknis dapat dipertanggungjawabkan.

## **2.2. Pengendalian Internal**

### **2.2.1. Pengertian Pengendalian Internal**

*Internal control (IC)* terdiri dari 2 kata, yaitu *Internal* dan *Control*. *Internal* memiliki arti sebagai sesuatu yang berhubungan dengan suatu struktur organisasi. Sedangkan kata *control* memiliki arti untuk

mengendalikan agar kesalahan yang terjadi tidak sampai merusak.<sup>5</sup> Sedang menurut INTOSAI, arti kata *control* adalah:

- Mengurangi sumber daya yang digunakan untuk kegiatan, dengan tetap mendapatkan kualitas yang memadai (INTOSAI auditing standards)
- Akuisisi di waktu yang tepat dengan penggunaan biaya, sumber daya manusia, dan material termurah yang sesuai baik kualitas dan kuantitasnya (glossarium)<sup>6</sup>

Thomas Jefferson University mendefinisikan pengendalian internal sebagai suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan personil lainnya, yang dibentuk untuk memberikan keyakinan memadai untuk mencapai tujuan dengan kategori sebagai berikut:

1. Efektifitas dan efisiensi kegiatan;
2. Laporan keuangan yang memadai;
3. Ketaatan pada Hukum dan peraturan yang berlaku.

*Internal Control* selanjutnya disebut Pengendalian Internal menurut Comitee of Sponsoring Organization (COSO) adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh entitas dewan direksi, manajemen, dan personil lainnya, yang dibentuk untuk memberikan keyakinan yang memadai akan tercapainya tujuan dengan kategori sebagai berikut:

- Efektifitas dan efisiensi kegiatan;

---

<sup>5</sup> Root, J. Beyond COSO Intern Control to enhance corporate governance. 1998.

<sup>6</sup> INTOSAI, Guidelines For Internal Control Standards For The Public Sector. 2004.

- Laporan keuangan yang memadai;
- Ketaatan pada Hukum dan peraturan yang berlaku<sup>7</sup>.

Menurut The American Institute of Certified Public Accountant (AICPA), pengendalian internal adalah rencana dari suatu organisasi, dan seluruh metode dan pengukuran yang diadopsi dalam suatu urusan, untuk menjaga asset, memeriksa keyakinan data keuangan, meningkatkan efisiensi operasional, dan menguatkan ketaatan pada kebijakan manajerial. (AU Section 320.08)

Peraturan Pemerintah 8 tahun 2006 tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah mendefinisikan Pengendalian internal sebagai suatu proses yang dipengaruhi oleh manajemen yang diciptakan untuk memberikan keyakinan yang memadai dalam pencapaian efektifitas, efisiensi, ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan keandalan penyajian laporan keuangan pemerintah.<sup>8</sup>

Suatu sistem pengendalian internal yang paling efektif hanya dapat memberikan keyakinan yang memadai (tidak mutlak), karena hanya dapat mengurangi kemungkinan tidak tercapainya tujuan organisasi. Hal ini disebabkan karena pengendalian internal bergantung pada keterbatasan faktor manusia dan sumber daya, seperti kekurangan ketika mendisain sistem, salah membuat keputusan, salah menginterpretasi/salah pengertian, melakukan kecerobohan, karena kelelahan, adanya gangguan, terjadi kolusi

---

<sup>7</sup> Tunggaf, Amin W. COSO Based Budgeting, 2000.

<sup>8</sup> PP 8. 2006.

dan penyalahgunaan. Hal ini menyebabkan pengendalian internal memiliki keterbatasan bawaan (*inherent limitations*).

Keterbatasan bawaan dari pengendalian internal yang akan tetap muncul dalam pengendalian yang efektif sekalipun, menurut J.L. Boockholdt<sup>9</sup> dalam bukunya tentang keterbatasan bawaan dari suatu pengendalian internal yaitu:

- a. Kekeliruan muncul ketika pegawai membuat penilaian yang salah atau kehilangan konsentrasi terhadap pekerjaannya. Penilaian yang keliru menghasilkan keputusan yang salah dan hasil dari pelatihan yang tidak memadai menyebabkan kurangnya pengalaman, atau kurangnya pengetahuan. Sedangkan kehilangan konsentrasi yang disebabkan oleh kelelahan, gangguan dari luar, atau terlalu banyak bekerja mengakibatkan ketidakhati-hatian.
- b. Kolusi muncul ketika dua atau lebih pegawai berkonspirasi untuk melakukan pencurian dari majikannya. Walau akuntan dan manajer mengetahui hal tersebut, namun jika kolusi terjadi, pengendalian yang ada tidak akan efektif untuk mencegah hal tersebut;
- c. Pengabaian manajemen seperti halnya kolusi, tidak dapat dicegah. Bentuk dari pengabaian manajemen antara lain berupa pembatasan pada setiap prosedur pengendalian internal yang telah dibentuk dengan baik.

---

<sup>9</sup> Boockholdt. *Accounting Information System*. 5<sup>th</sup> Edition, 1999.

Penulis memilih COSO sebagai panduan dalam penulisan studi kasus pengendalian internal di Pusat Kurikulum untuk mengevaluasi dokumen dan menguji kecukupan pengendalian internal dari sebuah struktur organisasi, sebab Internal Control-Integrated Framework dari The Committee of Sponsoring Organizations (COSO 1992) adalah alat yang paling luas digunakan. Campbell et al. (2006) mempertahankan bahwa COSO framework merupakan standar untuk panduan pengendalian internal<sup>10</sup>.

### 2.2.2 Komponen Pengendalian Internal

Satu-satunya elemen yang esensial dalam sebuah *control system* yang efektif terdiri dari lima komponen.<sup>11</sup> Lima komponen Struktur Pengendalian Internal menurut COSO ialah sebagai berikut.

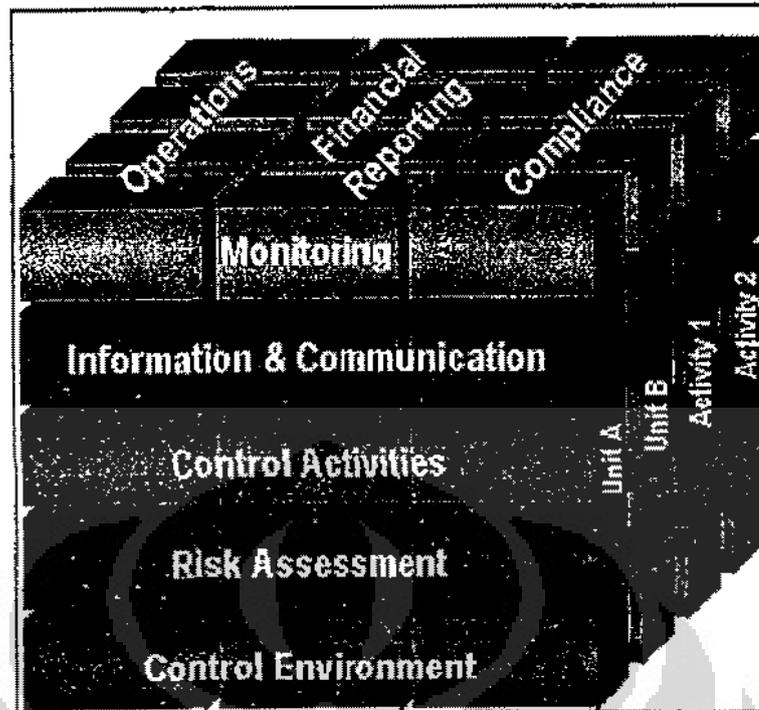
1) Lingkungan Pengendalian, 2) Penilaian Resiko, 3) Aktivitas Pengendalian, 4) Komunikasi dan Informasi, dan 5) Pengawasan.

Hubungan kelima komponen tersebut dapat dilihat pada gambar berikut.

---

<sup>10</sup> Savage, Arline. Journal of Information Systems. Sarasota: Spring . Vol. 22, Iss. 1; pg. 63, 2008.

<sup>11</sup> Graham, L. Internal Controls. 2007.



Gambar 1. Bagan Komponen-komponen pengendalian internal dari COSO

12

Pada tahun 1992 The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) mengembangkan *Integrated Framework – Pengendalian Internal (Framework COSO)*, terdiri dari lima komponen yang saling terkait dan sama pentingnya. Empat komponen berkaitan dengan sistem disain dan operasional pengendalian internal. Komponen tadi yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, pengendalian resiko, dan informasi dan komunikasi. Komponen kelima yaitu monitoring didisain untuk memastikan bahwa pengendalian internal tetap berjalan secara berkelanjutan dengan efektif.

<sup>12</sup> COSO, *Internal Control-Integrated Framework, Guidance on Monitoring Internal Control System volume II-Guidance (exposure draft)*. 2008.

Di dalam bukunya, Sugiarto<sup>13</sup> menggambarkan lima komponen yang saling berhubungan dengan pengendalian internal:

Tabel 1. Lima Komponen dalam Model Pengendalian Internal COSO

Komponen	Deskripsi
Lingkungan Pengendalian	Lingkungan pengendalian perusahaan mencakup sikap para manajemen dan karyawan terhadap pentingnya pengendalian yang ada di organisasi tersebut. Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap lingkungan pengendalian adalah filosofi manajemen (manajemen tunggal dalam persekutuan atau manajemen bersama dalam perseroan) dan gaya operasi manajemen (manajemen yang progresif atau yang konservatif), struktur organisasi (terpusat atau terdesentralisasi) serta praktik kepersonaliaan. Lingkungan pengendalian ini amat penting karena menjadi dasar keefektifan unsur-unsur pengendalian internal yang lain.
Aktivitas Pengendalian	Prosedur pengendalian ditetapkan untuk menstandarisasi proses kerja sehingga menjamin tercapainya tujuan perusahaan dan mencegah atau mendeteksi terjadinya

<sup>13</sup> Sugiarto, Pengantar Akuntansi, Pusat Penerbitan Universitas Terbuka, 2002.

	<p>ketidakberesan dan kesalahan. Prosedur pengendalian meliputi hal-hal sebagai berikut:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personil yang kompeten, mutasi tugas dan cuti wajib.</li> <li>• Pelimpahan tanggung jawab.</li> <li>• Pemisahan tanggung jawab untuk kegiatan terkait.</li> <li>• Pemisahan fungsi akuntansi, penyimpanan aset dan operasional.</li> </ul>
<p>Penilaian Resiko</p>	<p>Semua organisasi memiliki resiko, dalam kondisi apapun yang namanya resiko pasti ada dalam suatu aktivitas, baik aktivitas yang berkaitan dengan bisnis (profit dan non profit) maupun non bisnis. Suatu resiko yang telah diidentifikasi dapat di analisis dan evaluasi sehingga dapat di perkirakan intensitas dan tindakan yang dapat meminimalkannya.</p>
<p>Informasi dan Komunikasi</p>	<p>Informasi dan komunikasi merupakan elemen-elemen yang penting dari pengendalian internal perusahaan. Informasi tentang lingkungan pengendalian, penilaian resiko, prosedur pengendalian dan monitoring diperlukan oleh manajemen sebagai pedoman operasional dan menjamin ketaatan dengan pelaporan hukum dan peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan.</p>

	<p>Informasi juga diperlukan dari pihak luar perusahaan. Manajemen dapat menggunakan informasi jenis ini untuk menilai standar eksternal. Hukum, peristiwa dan kondisi yang berpengaruh pada pengambilan keputusan dan pelaporan eksternal.</p>
<p>Monitoring/ Pemantauan</p>	<p>Pemantauan terhadap sistem pengendalian internal akan menemukan kekurangan serta meningkatkan efektivitas pengendalian. Pengendalian internal dapat di monitor dengan baik dengan cara penilaian khusus atau sejalan dengan usaha manajemen. Usaha pemantauan yang terakhir dapat dilakukan dengan cara mengamati perilaku karyawan atau tanda-tanda peringatan yang diberikan oleh sistem akuntansi.</p> <p>Penilaian secara khusus biasanya dilakukan secara berkala saat terjadi perubahan pokok dalam strategi manajemen senior, struktur korporasi atau kegiatan usaha. Pada perusahaan besar, auditor internal adalah pihak yang bertanggung jawab atas pemantauan sistem pengendalian internal. Auditor independen juga sering melakukan penilaian atas pengendalian internal sebagai bagian dari auditor atas laporan keuangan.</p>

Rincian komponen struktur pengendalian internal adalah sebagai berikut.

### 1. Lingkungan Pengendalian (Control Environment )

Lingkungan pengendalian merefleksikan keseluruhan sikap, kesadaran dan tindakan yang dilakukan oleh dewan direktur, manajemen, dan pihak lain yang berkepentingan dengan pengendalian internal. Lingkungan pengendalian yang baik merupakan dasar dari semua standar. Menurut GAO<sup>14</sup> Lingkungan Pengendalian adalah manajemen dan pegawai yang harus membuat dan mempertahankan keseluruhan lingkungan organisasi yang mengatur perilaku yang positif dan mendukung terhadap pengendalian internal dan kesungguhan manajemen.

Beberapa hal menurut GAO yang mempengaruhi lingkungan pengendalian ialah sebagai berikut.

#### 1) Integritas dan nilai etika dari karyawan dan manajemen

Integritas dan etika seharusnya dikoordinasikan dengan baik kepada seluruh pegawai di organisasi dalam bentuk prinsip dalam mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku. Manajemen memegang peranan penting dalam menciptakan etika organisasi dan memberikan contoh etika yang baik, khususnya dalam menyusun dan mempertahankan irama etika organisasi, menyediakan petunjuk perilaku yang tepat, menghilangkan gejala-gejala tingkah laku yang tidak etis, dan menentukan kedisiplinan jika diperlukan.

---

<sup>14</sup> GAO. Standards For Internal Control in The Federal Government.1999.

2) **Komitmen manajemen terhadap kompetensi**

Setiap staf harus ditempatkan berdasarkan kompetensi yang dimilikinya. Oleh karena itu setiap staf harus memiliki dan mempertahankan suatu tingkat kompetensi di mana setiap staf dapat melaksanakan tugas yang diembannya, sehingga mengerti betapa pentingnya pengembangan dan pelaksanaan pengendalian internal yang baik. Manajemen juga harus mengidentifikasi pengetahuan dan keterampilan yang sesuai yang dibutuhkan untuk berbagai pekerjaan dan mengadakan training, pencalonan dan bimbingan konseling, serta penilaian kinerja.

3) **Filosofi manajemen dan gaya operasional organisasi**

Filosofi dan gaya kepemimpinan menentukan bagaimana cara mengelola suatu organisasi, termasuk jenis resiko yang signifikan dimiliki. Selain itu hal yang berpengaruh bagi pengendalian internal adalah sikap manajemen terhadap sistem informasi, akuntansi, fungsi personil, monitoring, audit, dan evaluasi.

4) **Struktur Organisasi**

Kerangka kerja manajemen untuk perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan untuk mencapai mencapai tujuan organisasi ditunjukkan dalam struktur organisasi. Disini dijelaskan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing staf dan hubungannya yang sesuai. Struktur organisasi yang tepat diharapkan dapat menunjang transparansi, independensi, akuntabilitas.

5) **Pendelegasian Wewenang dan Tanggungjawab**

Cara unit kerja mendelegasikan kewenangan dan tanggung jawab melalui organisasi. Pendelegasian ini mencakup kewenangan dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, pemberitahuan hubungan, dan otorisasi.

6) **Kebijakan sumberdaya manusia dan pelaksanaannya**

Meliputi kegiatan yang sesuai untuk merekrut, orientasi, training, evaluasi, bimbingan, promosi, kompensasi, dan mendisiplinkan personil, serta termasuk menyediakan jumlah supervisi yang memadai.

Pada lingkungan pengendalian yang baik, kepala unit kerja dan manajemen harus memajukan dan mendukung pengendalian internal karena mereka sangat berperan.<sup>15</sup>

**2. Penilaian Resiko (Risk Assessment)**

Setiap organisasi selalu berhadapan dengan resiko dalam semua kegiatan. Oleh karena itu pengendalian internal harus menyediakan sebuah penilaian resiko, baik resiko dari dalam maupun dari luar. Penilaian resiko yang dimaksud adalah proses identifikasi dan analisis resiko yang relevan yang dapat menghambat pencapaian tujuan secara keseluruhan dan tujuan unit organisasi dan perencanaan dalam menentukan bagaimana mengelola resiko tersebut. Manajemen tingkat atas harus ikut serta langsung dalam penilaian resiko.

---

<sup>15</sup> PP 8.2006

Penilaian Resiko sebaiknya dilakukan secara periodik dan manajemen harus menilai resiko yang mengancam akuntabilitas. Manajemen perlu secara komprehensif mengidentifikasi resiko dan seharusnya mempertimbangkan semua interaksi dengan mempertimbangkan faktor-faktor internal. Metode identifikasi resiko diantaranya aktivitas merangking resiko secara kualitatif dan kuantitatif, konferensi manajemen, merancang dan perencanaan strategis, dan mempertimbangkan temuan-temuan dari audit dan penilaian lain.

Pengendalian internal merupakan upaya mengatasi resiko. IIA's Vincenti mengatakan internal auditor menilai efektifitas dan efisiensi internal kontrol, namun penilaian tersebut relatif hanya untuk level resiko yang diinginkan oleh manajemen tingkat atas. Sehingga menjadi tergantung pada manajemen untuk menetapkan tingkat resiko seperti apa yang dapat diterima. Selain itu auditor internal dari dalam organisasi akan lebih dapat menilai irama pada level teratas karena mereka saksi dan bekerja dikantor tersebut setiap hari, tidak hanya kunjungan sekali-kali ke kantor atau melalui survey terhadap tingkah laku karyawan.<sup>16</sup>

### 3. **Aktivitas Pengendalian (Control Activities)**

Aktivitas pengendalian merupakan sekumpulan kebijakan dan prosedur yang dibuat manajemen untuk mengurangi efek dari resiko yang diidentifikasi. Aktivitas pengendalian internal membantu menjamin

---

<sup>16</sup> Cheney, G. The Investment Dealers' Digest : IDD, 2008.

bahwa petunjuk manajemen sudah dilaksanakan secara efektif dan efisien dalam melaksanakan tujuan pengendalian.

Aktivitas pengendalian merupakan bagian integral dari perencanaan, implementasi, pelaporan, dan pertanggungjawaban karyawan terhadap sumberdaya pemerintah dan pencapaian hasil yang efektif dan dilaksanakan di semua tingkatan dan fungsi entitas. Termasuk didalamnya aktivitas seperti persetujuan, otorisasi, verifikasi, rekonsiliasi, laporan kinerja, pemeliharaan keamanan, pemeliharaan rekaman yang terkait, yang menjadi bukti pelaksanaan kegiatan sesuai dokumennya. Aktivitas pengendalian dapat diklasifikasikan dengan tujuan pengawasan khusus, seperti menjamin kelengkapan dan ketepatan proses informasi.

#### 4. Informasi dan komunikasi (Information and Communication)

Serangkaian prosedur formal pengumpulan data, kemudian diproses menjadi informasi dan didistribusikan ke para pengguna inilah disebut dengan sistem informasi. Sistem informasi menerima input, yang disebut transaksi, yang akan dikonversikan melalui berbagai proses menjadi informasi output, yang akan diberikan ke pengguna. Transaksi terbagi dua, yaitu transaksi keuangan dan nonkeuangan.<sup>17</sup>

Informasi tentang organisasi yang relevan harus diidentifikasi dan dikomunikasikan kepada pihak yang terkait, untuk memastikan pelaksanaan pekerjaan secara efektif, bentuknya berupa pertemuan, memorandum, kebijakan, prosedur manual dan laporan manajemen.

---

<sup>17</sup> Hall, J.A. Sistem Informasi Akuntansi. 2007.

Informasi dicatat dan dikomunikasikan kepada manajemen dan pihak lain dalam entitas yang membutuhkannya. Komunikasi harus relevan, andal dan secara periodik, baik internal maupun eksternal. Informasi dibutuhkan untuk mencapai semua tujuan.

Komunikasi dalam organisasi baik vertikal dan horizontal harus berjalan dengan efektif. Pada komunikasi internal, manajemen harus menjamin kecukupan memperoleh informasi, serta pemangku kepentingan eksternal yang berdampak signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Lebih jauh lagi, manajemen teknologi informasi yang efektif adalah sesuatu yang penting untuk mencapai manfaat, kepercayaan, dan keberlangsungan rekaman dan mengomunikasikan informasi.

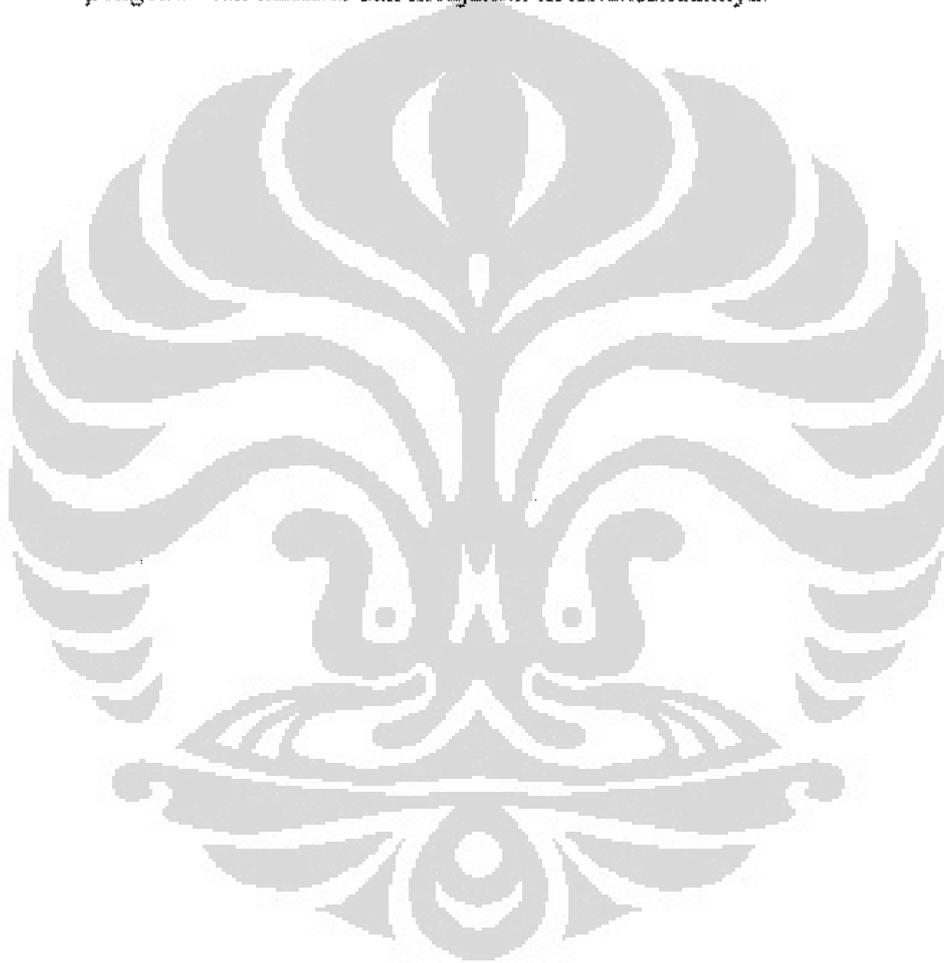
Dalam komunikasi dan informasi yang baik, manajemen harus membuat sistem informasi dan komunikasi yang memperbolehkan dokumentasi dan komunikasi pemanfaatan informasi oleh pihak terkait.

#### **5. Pengawasan (Monitoring)**

Pengawasan harus dilaksanakan untuk mengukur efektivitas pengendalian internal yang dilaksanakan oleh suatu organisasi sepanjang waktu. Hal itu dapat dilaksanakan dengan cara terus menerus atau evaluasi secara periodik. Pengawasan diperlukan untuk melihat apakah pengendalian internal telah dilaksanakan dengan semestinya dan telah diperbaiki sesuai dengan keadaan.

Pengawasan dalam pengendalian internal terdiri dari kebijakan dan prosedur untuk menjamin bahwa temuan-temuan audit dan laporan lain

dapat ditindaklanjuti secara tepat. Manajer seharusnya: segera mengevaluasi temuan-temuan dan laporan lain; mendeterminasi kegiatan yang tepat sebagai respon terhadap temuan-temuan dan rekomendasi-rekomendasi dari audit dan laporan-laporan; secara komprehensif membangun *timeframe*; semua kegiatan yang harus diperbaiki. Dalam pengawasan yang baik, manajemen secara teratur mengevaluasi struktur pengendalian internal dan menjamin keterlaksanaannya.<sup>18</sup>



---

<sup>18</sup> PP 8.2006.

## BAB III

### GAMBARAN UMUM PUSAT KURIKULUM

#### 3.1. Profil Umum Pusat Kurikulum

Pusat Kurikulum merupakan salah satu pusat di lingkungan Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional. Dalam menjalankan tugasnya mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2006, tentang Organisasi dan Tata Kerja Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional.

Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional dipimpin oleh seorang Kepala yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri. Badan ini merupakan entitas pelaporan yang terdiri dari Sekretariat Badan, Pusat Penelitian Kebijakan dan Inovasi Pendidikan, Pusat Kurikulum, Pusat Statistik Pendidikan, dan Pusat Penilaian Pendidikan.

Sekretariat Badan bertugas melaksanakan pelayanan teknis dan administratif serta penyiapan bahan pembinaan dan koordinasi pelaksanaan tugas unit organisasi di lingkungan badan. Sedang Pusat Penelitian Kebijakan dan Inovasi Pendidikan mempunyai tugas melaksanakan penelitian dan pengembangan kebijakan pendidikan.

Pusat Statistik Pendidikan mempunyai tugas melaksanakan pengelolaan data dan informasi serta statistik pendidikan. Sedangkan Pusat Penilaian Pendidikan mempunyai tugas melaksanakan sistem penilaian pendidikan.

Sedangkan Pusat Kurikulum secara umum mempunyai tugas dan fungsi melaksanakan penyusunan bahan kebijakan bagi pengembangan standar isi dan standar proses, pengembangan kurikulum, serta sarana dan prasarana

pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah, pendidikan nonformal, dan pendidikan khusus.

1. Dalam melaksanakan Tugas Pokok tersebut, Pusat Kurikulum menyelenggarakan fungsi:

- 1) Penyiapan bahan kebijakan bagi pengembangan standar isi dan standar proses
- 2) Pengembangan model dan inovasi kurikulum;
- 3) Pengembangan model sarana dan prasarana pembelajaran;
- 4) Pelayanan profesional pengembangan kurikulum, silabus, dan pembelajaran;
- 5) Pemantauan penerapan standar isi dan standar proses; dan
- 6) Pelaksanaan urusan ketatausahaan Pusat.

2. Visi:

Menjadi institusi layanan profesional pengembangan kurikulum dan sarana pendukung pembelajaran yang unggul dan kompetitif.

3. Misi

- 1) Melakukan pengembangan model-model kurikulum dan sarana pendukung pembelajaran.
- 2) Melakukan bantuan profesional pengembangan kurikulum dan sarana pendukung pembelajaran

Pusat Kurikulum adalah unsur pelaksana tugas pokok tertentu Departemen di bidang kurikulum. Pusat Kurikulum dipimpin oleh seorang Kepala, yang berada

di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri melalui Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Pendidikan. Lingkup layanan dan produk yang dihasilkan dari pelaksanaan kegiatan strategis Pusat Kurikulum adalah layanan profesional pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan yang meliputi dua pilar kegiatan, yaitu:

- a. Pengembangan model-model kurikulum tingkat satuan pendidikan; dan
- b. Bantuan profesional pengembangan dan implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan.

Sesuai dengan kegiatan strategis tersebut, Pusat Kurikulum melaksanakan kegiatan sebagai berikut:

#### A. Pengembangan Model-model Kurikulum

Hingga saat ini Pusat Kurikulum telah menghasilkan beberapa model kurikulum, antara lain:

- a. Model pembelajaran tematik;
- b. Model pembelajaran IPA terpadu;
- c. Model pembelajaran IPS terpadu;
- d. Model pengembangan pengembangan diri;
- e. Model pengembangan muatan lokal;
- f. Model pembelajaran dengan visi dan pendekatan SETS (*science, environment, technology, and society*).

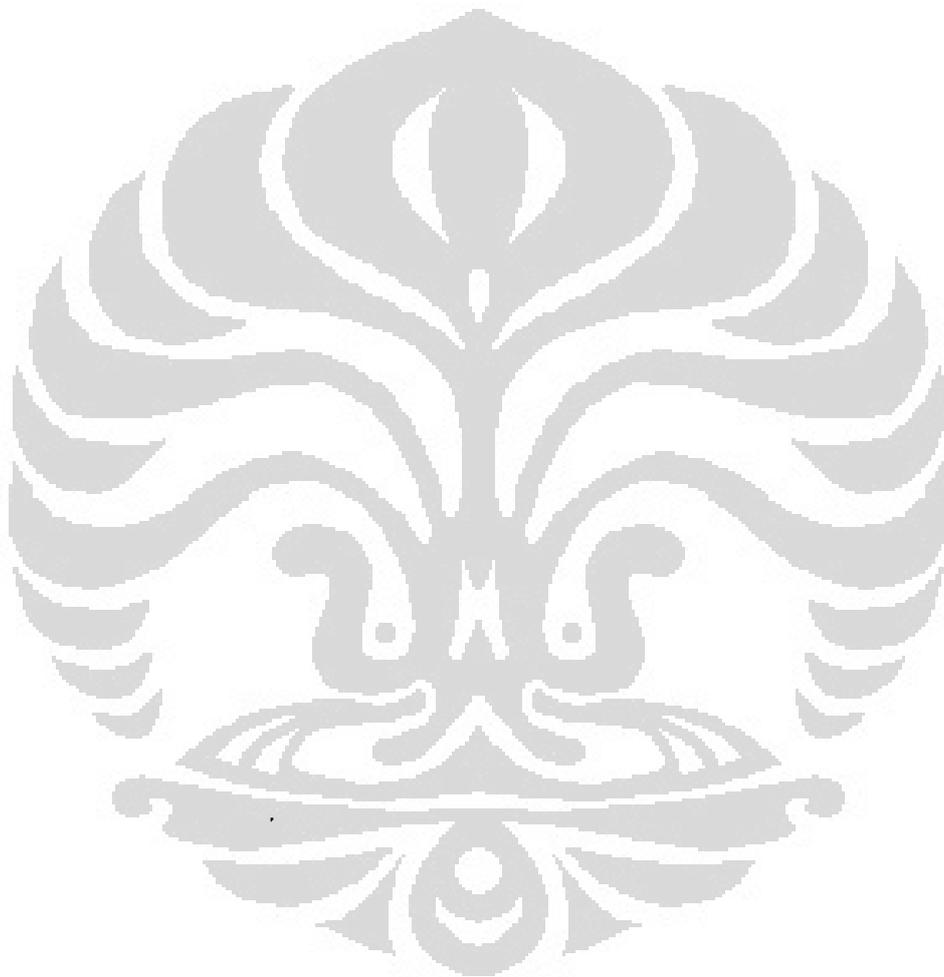
#### B. Bantuan Profesional Pengembangan KTSP

- a. Bimbingan dan Bantuan Teknis Implementasi Kurikulum Berbasis Kompetensi;
- b. Pengembangan Jaringan Kurikulum;

- c. Sosialisasi dan Publikasi Pengembangan Kurikulum; dan
- d. Pemantauan Implementasi Kurikulum.

### 3.1.1. Struktur Organisasi

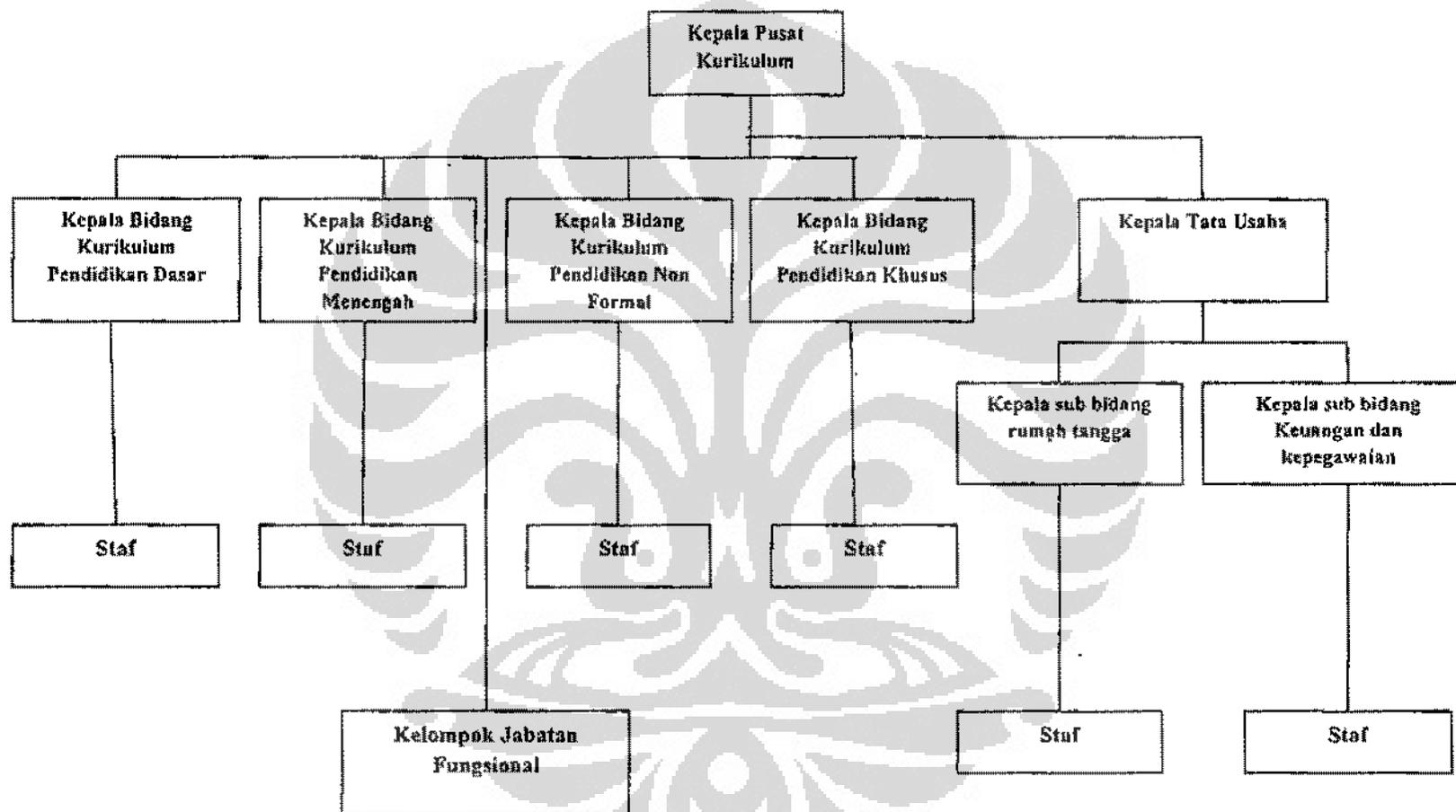
Struktur organisasi Pusat Kurikulum



**Universitas Indonesia**

### 3.1.1. Struktur Organisasi Pusat Kurikulum

Struktur Organisasi Pusat Kurikulum



Gambar 2. Struktur Organisasi Pusat Kurikulum

### 3.1.2. Tugas dan Fungsi Pusat Kurikulum

Deskripsi Uraian tugas dan fungsi struktural Pusat Kurikulum mengacu pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 40 tahun 2006 sebagai berikut:

- 1) **Bidang Kurikulum Pendidikan Dasar** mempunyai tugas melaksanakan penyusunan bahan kebijakan bagi pengembangan standar isi dan standar proses, pengembangan kurikulum serta sarana dan prasarana pada jenjang pendidikan dasar.
- 2) **Bidang Kurikulum Pendidikan Menengah** mempunyai tugas melaksanakan penyusunan bahan kebijakan bagi pengembangan standar isi dan standar proses, pengembangan kurikulum serta sarana dan prasarana pada jenjang pendidikan menengah.
- 3) **Bidang Kurikulum Pendidikan Pendidikan Khusus** mempunyai tugas melaksanakan penyusunan bahan kebijakan bagi pengembangan standar isi dan standar proses, pengembangan kurikulum serta sarana dan prasarana pada jenjang pendidikan khusus.
- 4) **Bidang Kurikulum Pendidikan Nonformal** mempunyai tugas melaksanakan penyusunan bahan kebijakan bagi pengembangan standar isi dan standar proses, pengembangan kurikulum serta sarana dan prasarana pada jenjang pendidikan nonformal.
- 5) **Bagian Tata Usaha** mempunyai tugas melakukan urusan perencanaan, persuratan, kepegawaian, keuangan, dan kerumahtanggaan.

Bagian Tata Usaha terdiri atas:

- a. **Subbagian Kepegawaian dan Keuangan**, mempunyai tugas melakukan urusan perencanaan, kepegawaian dan keuangan;

Universitas Indonesia

- b. **Subbagian Rumahtangga**, mempunyai tugas melakukan urusan persuratan, kearsipan, perlengkapan, keamanan, kebersihan, dan keprotokolan.

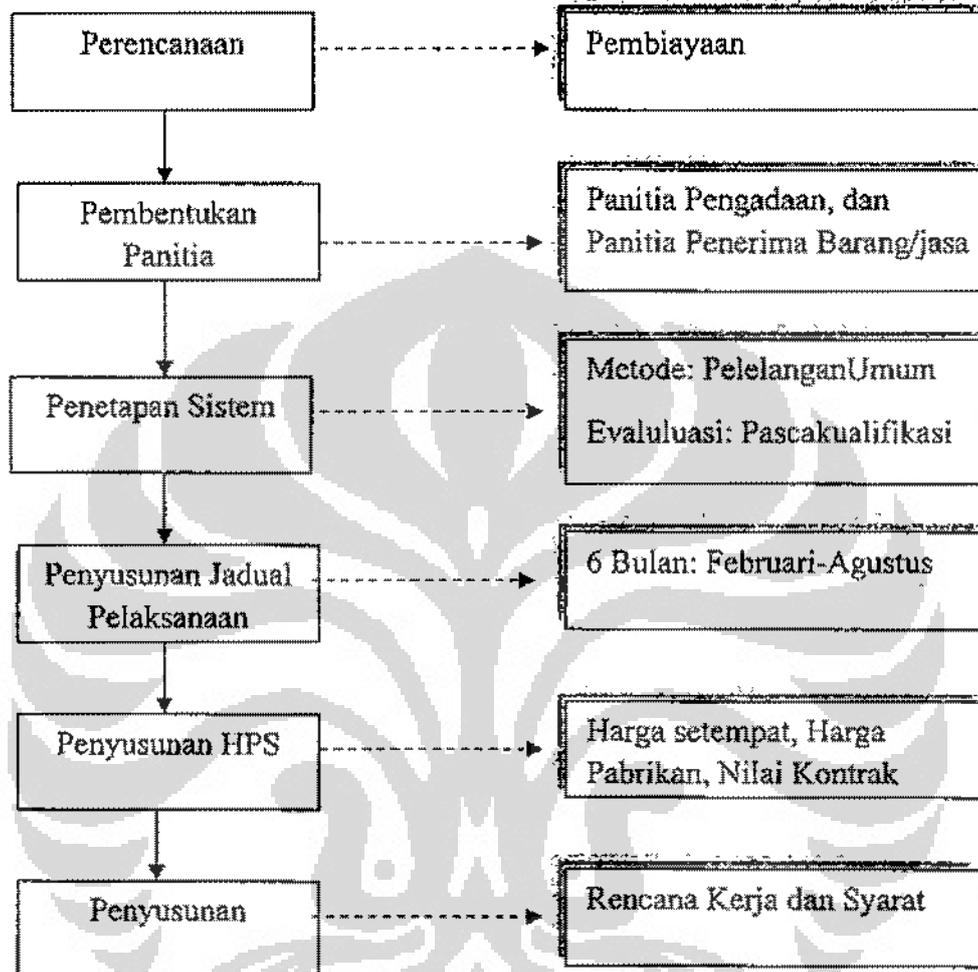
### 3.2. **Pengadaan di Pusat Kurikulum**

Berbagai program dan kegiatan Pusat Kurikulum yang telah dituangkan dalam Rencana Kerja Tahunan salah satunya adalah Pengadaan Barang/jasa dengan Nilai Kontrak Rp.434.412.000,00 dan PAGU anggaran Rp.899.076.000,00. Berdasarkan PAGU anggaran ini, Pusat Kurikulum menyusun strategi kerja berupa kebijakan dan prosedur yang disusun dengan diketuai oleh Kepala Pusat Kurikulum sebagai Pejabat Pembuat Komitmen.

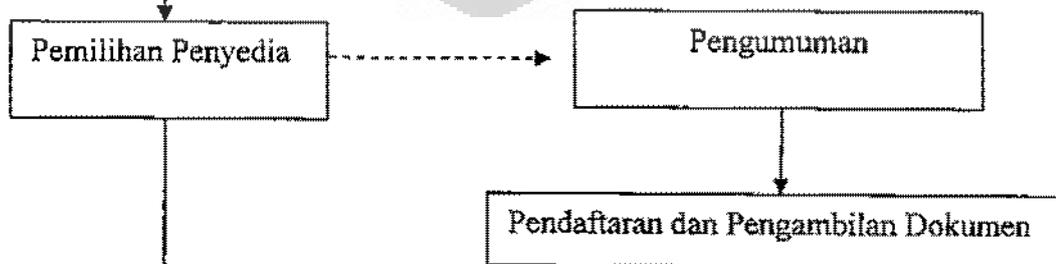
Penunjukkan Kepala Pusat Kurikulum sebagai Pejabat Pembuat Komitmen dalam pengadaan barang/jasa didasarkan pada Surat Keputusan Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Pendidikan Nasional (Balitbang) yang menyatakan bahwa Kepala Pusat Kurikulum sebagai Pejabat Pembuat Komitmen dalam pengadaan barang/jasa di Lingkungan Pusat Kurikulum.

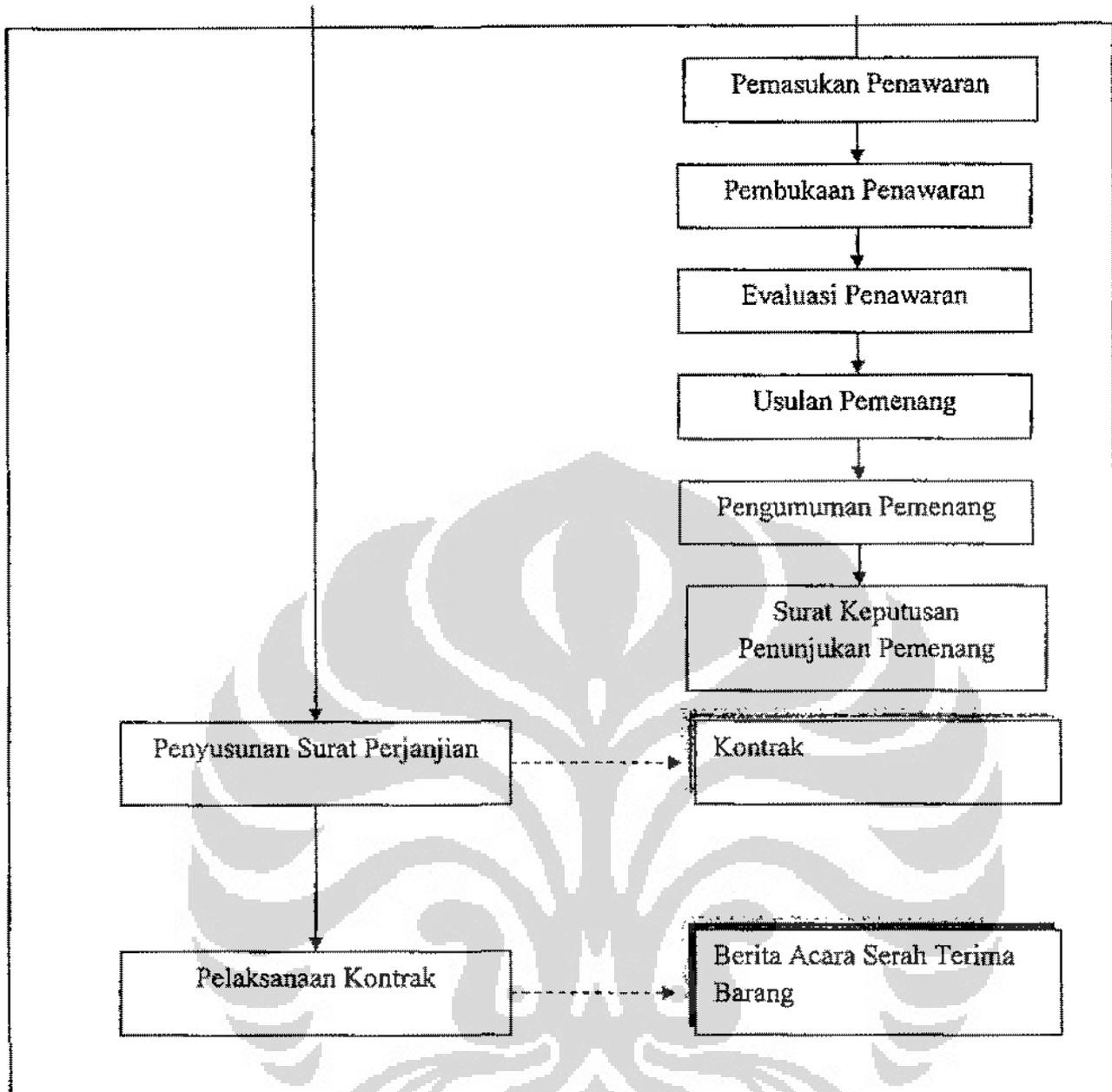
Alur sistem pengadaan di Pusat Kurikulum sebagai berikut:

## 1. Tahap Persiapan



## 2. Tahap Pelaksanaan





Gambar 3. Alur Pengadaan Barang/jasa di Pusat Kurikulum

### 3.2.1. Persiapan Pengadaan

#### 1. Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Yang Dilaksanakan Penyedia Barang/Jasa

##### a. Pemaketan Pekerjaan

Pengadaan yang dilaksanakan oleh Pusat Kurikulum merupakan pengadaan yang sederhana, dimana barang/jasa yang ditenderkan merupakan barang/jasa

### 3.2.1. Persiapan Pengadaan

#### 1. Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Yang Dilaksanakan Penyedia Barang/Jasa

##### a. Pemaketan Pekerjaan

Pengadaan yang dilaksanakan oleh Pusat Kurikulum merupakan pengadaan yang sederhana, dimana barang/jasa yang ditenderkan merupakan barang/jasa yang banyak terdapat dipasaran dan nilainya tidak besar. Oleh karena itu Pejabat Pembuat Komitmen di Pusat Kurikulum tidak membuat pemaketan pengadaan, dengan tetap memberikan kesempatan bagi usaha kecil termasuk koperasi kecil, tanpa mengabaikan prinsip efisiensi, kualitas dan kemampuan teknis usaha kecil termasuk koperasi kecil, serta mengumumkan secara luas pekerjaan dan rencana pelaksanaan pengadaan sebelum proses pemilihan penyedia barang/jasa dimulai. Hal ini dapat dilihat pada pengumuman pelelangan yang di muat di Harian Republika tanggal 17 April 2007 halaman 21 kolom 5-6 dan Papan Pengumuman Pusat Kurikulum

##### b. Jadwal Pelaksanaan Pekerjaan

Pekerjaan pengadaan Komputer, Notebook, Printer, dan LCD Proyektor untuk keperluan Pusat Kurikulum Departemen Pendidikan Nasional direncanakan mulai pada Bulan Februari 2007 dan selesai pada Bulan Agustus 2007.

c. **Biaya Pengadaan**

Biaya pelaksanaan pekerjaan Komputer, Notebook, Printer, dan LCD Proyektor dibebankan pada DIPA Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional Tahun Anggaran 2007. Nilai PAGU anggaran dari kegiatan ini dalam DIPA sebesar Rp.899.076.000,00 dan Nilai Kontrak pengadaan barang/jasa ini sebesar Rp.434.412.000,00.

Kebijakan alokasi ditentukan sebagai berikut:

- Komputer sebanyak 30 unit dengan total alokasi biaya Rp.237.939.000,00;
- Notebook sebanyak 4 unit dengan total alokasi biaya Rp.73.474.400,00;
- Printer sebanyak 8 unit dengan total alokasi biaya Rp.28.183.600,00
- LCD Proyektor sebanyak 3 unit dengan total alokasi biaya Rp.55.320.000,00

2. **Pembentukan Panitia Pengadaan/Penunjukan Pejabat Pengadaan**

Pengadaan dilaksanakan dengan pembentukan Panitia Pengadaan oleh Pejabat Pembuat Komitmen yang diangkat berdasarkan Surat Keputusan No.007/G/Kep/2007, Tanggal 5 Februari 2007. Jumlah Panitia Pengadaan adalah lima orang yang terdiri dari tiga orang staf Pusat Kurikulum dan dua orang staf Balitbang. Sedangkan untuk Panitia Penerimaan dan Pemeriksaan Barang Hasil Pengadaan Barang/jasa berdasarkan Surat

Keputusan No.008/G/Kep/2007, Tanggal 5 Februari 2007. Panitia ini terdiri dari lima orang terdiri dari empat orang staf Pusat Kurikulum dan satu orang staf Balitbang.

### 3. Penetapan Sistem Pengadaan Yang Dilaksanakan Penyedia Barang/Jasa

Penetapan sistem pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum ditentukan oleh Pejabat Pembuat Komitmen berdasarkan masukan yang diberikan oleh Panitia Pengadaan. Panitia Pengadaan dalam mengusulkan metoda pengadaan dengan mempertimbangkan jenis, sifat, dan nilai barang/jasa serta kondisi lokasi, dan jumlah penyedia barang/jasa yang berkompetensi. Penentuan metoda pemilihan penyedia barang/jasa sangat penting karena jika terjadi kesalahan menetapkan metoda akan mengakibatkan keresahan berupa tuduhan kolusi, korupsi, nepotisme, dan mengada-ada. Oleh karena itu panitia pengadaan dalam memberikan rekomendasi metode pemilihan penyedia barang/jasa disertai dengan alasan yang kuat. Usulan panitia pengadaan kepada Pejabat Pembuat Komitmen adalah sebagai berikut:

#### a. Metoda Pemilihan Penyedia barang/jasa

Metoda yang digunakan untuk memilih penyedia barang/jasa melalui pelelangan umum, karena pengadaan barang/jasa yang dilakukan adalah pengadaan yang sederhana

#### b. Penetapan Metoda Evaluasi Penawaran

Metoda evaluasi penawaran menggunakan pasca kualifikasi karena pengadaan yang dilakukan adalah pengadaan barang yang banyak ditemukan di pasaran.

## 4. Penyusunan Jadwal Pelaksanaan Pengadaan

Tabel 2. Jadwal Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Di Pusat Kurikulum

No	Kegiatan	Tanggal	Nomor
1	Surat Keputusan Pengangkatan Panitia Pengadaan	5 Feb 2007	007/G/Kep/07
2	Surat Keputusan Pengangkatan Panitia Pemeriksa dan Penerima	5 Feb 2007	008/G/Kep/07
3	Rencana Kerja dan Syarat-syarat	10 April 2007	4071/G3/Kom/I V/07
4	Pengumuman di Koran Republika dan Papan Pengumuman di Pusat Kurikulum	17 April 2007	4471/G3/Kom/I V/07
5	Pendaftaran dan pengambilan dokumen	18-23 April 2007	-
6	Rapat dan Berita Acara penjelasan/Aanwijzing	24 April 2007	4702/G3/Kom/I V/07
7	Pemasukan surat penawaran	25-26 April 2007	-
8	Rapat dan Berita Acara Pembukaan surat penawaran	27 April 2007	5022/G3/Kom/V /07
9	Evaluasi harga penawaran	30 April 2007	5061/G3/Kom/V /07

10	Usulan calon pemenang kepada Pejabat Pembuat Komitmen	2 Mei 2007	5063/G3/Kom/V/07
11	Pengumuman pemenang	4 Mei 2007	5183/G3/Kom/V/07
12	Surat Keputusan Pejabat Pembuat Komitmen tentang Pemenang Pengadaan Barang/jasa	14 Mei 2007	5542/G3/Kom/V/07
13	Surat Perjanjian Pelaksanaan Pekerjaan Pengadaan Barang/jasa	14 Mei 2007	5543/G3/Kom/V/07
14	Surat Perintah Mulai Kerja	14 Mei 2007	5544/G3/Kom/V/07
15	Pemeriksaan dan Penerimaan barang	4 Juni 2007	6327/G3/Kom/V/07
16	Serah terima Pejabat Pembuat Komitmen kepada Pengguna Barang	9 Agustus 2007	1931/G3/LL/07

#### 5. Penyusunan Harga Perhitungan Sendiri (HPS)

HPS disusun dengan memperhitungkan PPN dan biaya umum serta keuntungan dengan menggunakan data dasar dan mempertimbangkan:

- a. Harga pasar setempat pada waktu penyusunan HPS;
- b. Harga kontrak/Surat Perintah Kerja (SPK) untuk barang/pekerjaan sejenis setempat yang pernah dilaksanakan;

- c. Harga/tarif barang/jasa yang dikeluarkan oleh pabrikan/agen tunggal atau lembaga independen;

#### 6. Penyusunan Dokumen Pengadaan Barang/Jasa

Dokumen yang disiapkan oleh panitia pengadaan sebagai pedoman dalam proses pembuatan dan penyampaian penawaran oleh calon penyedia barang serta pedoman evaluasi penawaran oleh panitia pengadaan. Dokumen pengadaan yang disusun berupa Rencana Kerja dan Syarat-syarat (RKS).

#### 3.2.2. Proses Pengadaan

1. Pelaksanaan Pemilihan Penyedia barang dengan Metode Pelelangan Umum
  - a. Pengumuman dan Pendaftaran Peserta
    - 1) Panitia pengadaan mengumumkan secara luas tentang adanya pelelangan umum dengan pascakualifikasi melalui media cetak harian republika tanggal 17 April 2007 dan papan pengumuman di kantor Pusat Kurikulum
    - 2) Pendaftaran dan Pengambilan Dokumen dilaksanakan pada Hari Rabu-Senin, tanggal 18-23 April 2007 mulai jam 10.00 - 14.00 WIB, bertempat di Ruang Sidang lantai I, Kantor Pusat Kurikulum Departemen Pendidikan Nasional.
  - b. Rapat Penjelasan/Aanwijzing dilaksanakan pada Hari Selasa, tanggal 24 April 2007, mulai jam 10.00 - 12.30 WIB, bertempat di Ruang

Sidang lantai III, Kantor Pusat Kurikulum Departemen Pendidikan Nasional. Pada rapat tersebut Panitia Pengadaan Barang/jasa menjelaskan Rencana Kerja dan Syarat-syarat (RKS) tentang pengadaan komputer, notebook, printer, dan LCD proyektor untuk keperluan Pusat Kurikulum. Rapat ini dihadiri oleh 14 peserta dari 18 perusahaan yang mendaftar.

Hasil dari Rapat Penjelasan ini adalah kejelasan RKS yang mengalami perubahan berdasarkan saran dan pendapat dari peserta, menjadi sebagai berikut:

- Pemasukan Surat Penawaran paling lambat Hari Selasa, tanggal 1 Mei 2007, jam 13.00WIB Ruang Sidang lantai I, Kantor Pusat Kurikulum Departemen Pendidikan Nasional;
- Pembukaan Surat Penawaran Hari Selasa, tanggal 1 Mei 2007, jam 13.00WIB Ruang Sidang lantai III, Kantor Pusat Kurikulum Departemen Pendidikan Nasional;
- Lamanya jaminan penawaran 30 hari kalender;
- Surat Penawaran dimasukkan dalam satu amplop tertutup, dilem rapat serta di lak di lima titik, disertai brosur dan lampirannya;
- Masa berlaku Surat Penawaran selama 30 hari kalender sejak tanggal pembuatan Surat Penawaran;
- Peserta harus melampirkan Surat Dukungan dan Jaminan Purna Jual dari distributor utama;

- Brosur yang dilampirkan boleh dari internet;
- Untuk menjamin kualitas barang yang sesuai dengan besarnya dana, barang yang ditawarkan harus berkualitas;
- Surat Jaminan Penawaran boleh dari Asuransi Umum yang memiliki program *surety bond* yang terdaftar di Departemen Keuangan;
- Evaluasi Harga Penawaran menggunakan sistem gugur;
- Lampiran tentang modal kerja boleh tidak diisi karena sudah ada Referensi Bank.
- Total HPS Rp. 582.360.000,00 (lima ratus delapan puluh dua juta tiga ratus enam puluh ribu rupiah).

c. Pemasukan Penawaran

Dilakukan pada tanggal 25-26 April 2007 mulai dari jam 10.00-14.00 WIB bertempat di Ruang Sidang Lantai III Kantor Pusat Kurikulum

d. Pembukaan Surat Penawaran

- 1) Pemukaan surat penawaran akan dilakukan oleh panitia pengadaan barang/jasa dalam rapat pembukaan penawaran yang dilaksanakan pada tanggal 27 April 2007, jam 13.30 WIB, bertempat di Ruang Sidang Lantai III Kantor Pusat Kurikulum. Dihadiri oleh sembilan perusahaan;
- 2) Panitia membuka kotak Surat Penawaran dengan didampingi dua orang wakil dari perusahaan penyedia barang/jasa untuk meneliti

semua berkas penawaran bersama-sama dengan anggota panitia serta menandatangani Berita Acara pembukaan Surat Penawaran;

- 3) Terdapat sembilan Surat penawaran/berkas, yang memenuhi persyaratan ada enam perusahaan dan tiga perusahaan tidak lengkap.

e. Evaluasi Penawaran

- 1) Panitia mengevaluasi Surat Penawaran dipimpin oleh Ketua Panitia Pengadaan pada tanggal 30 April 2007, dimulai jam 10.00 WIB, bertempat di Ruang Sidang Lantai III Kantor Pusat Kurikulum.
- 2) Kriteria Penelitian dan Penilaian Surat Penawaran adalah Keppres No. 80 Tahun 2003, Keppres No. 72 Tahun 2004, syarat-syarat administratif penyedia barang/jasa, dan harga wajar yang menguntungkan negara serta dapat dipertanggungjawabkan.
- 3) Penyedia barang/jasa yang mengajukan penawaran dan dinyatakan memenuhi persyaratan adalah sebagai berikut:
  - a) PT Bisnis Multimedia, dengan harga penawaran sebesar Rp. 477.264.920,00 (empat ratus tujuh puluh tujuh juta dua ratus enam puluh empat ribu sembilan ratus dua puluh rupiah);
  - b) CV Cutra Anada, dengan harga penawaran sebesar Rp.437.417.464,00 (empat ratus tiga puluh tujuh juta empat ratus tujuh belas ribu empat ratus enam puluh empat rupiah);

- c) PT Sumber Sarana Informatika, dengan harga penawaran sebesar Rp. 434.412.000,00 (empat ratus tiga puluh empat juta empat ratus dua belas ribu rupiah).
- 4) Berdasar penilaian yang telah dilakukan, maka panitia pengadaan sepakat memutuskan tiga calon pemenang pelelangan pekerjaan Pengadaan Komputer, Notebook, Printer, dan LCD Proyektor dengan urutan sebagai berikut:
- a) PT Sumber Sarana Informatika, dengan harga penawaran sebesar Rp. 434.412.000,00 (empat ratus tiga puluh empat juta empat ratus dua belas ribu rupiah);
- b) CV Cutra Anada, dengan harga penawaran sebesar Rp.437.417.464,00 (empat ratus tiga puluh tujuh juta empat ratus tujuh belas ribu empat ratus enam puluh empat rupiah);
- c) PT Bisnis Multimedia, dengan harga penawaran sebesar Rp. 477.264.920,00 (empat ratus tujuh puluh tujuh juta dua ratus enam puluh empat ribu sembilan ratus dua puluh rupiah).
- f. Usulan Pemenang
- Diajukan oleh Panitia Pengadaan pada tanggal 2 Mei 2007 berdasarkan hasil evaluasi.
- g. Surat Penunjukkan Pemenang
- Surat Penunjukan Pemenang No. 5542/G3/KOM/V/2007 tanggal 14 Mei 2007 yang diterbitkan oleh Pejabat Pembuat Komitmen Pusat

Kurikulum sebagai bukti pemberian pekerjaan kepada PT Sumber Sarana Informatika sebagai penyedia barang/jasa.

## 2. Penyusunan Surat perjanjian

Setelah seluruh prosedur pengadaan barang/jasa dilaksanakan, ketentuan-ketentuan penting yang terdapat dalam Rencana Kerja dan Syarat-syarat dituangkan dalam bentuk surat perjanjian/kontrak. Kontrak berisi hak dan kewajiban Pejabat Pembuat Komitmen dengan Penyedia Barang/jasa, dan bersifat mengikat masing-masing pihak. Kerangka surat perjanjian pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum sebagai berikut:

### a. Pembukaan yang meliputi:

- 1) Judul Kontrak : Surat Perjanjian Pelaksanaa Pekerjaan Pengadaan Komputer, Notebook, Printer, dan LCD Proyektor
- 2) Nomor Kontrak : 5543/G3/KOM/V/2007
- 3) Tanggal Kontrak : Hari Senin, Tanggal 14 Mei 2007
- 4) Kalimat Pembuka : Pada hari ini, kami yang bertanda tangan di bawah ini
  1. Penandatanganan Kontrak : Surat Perjanjian ini berdasarkan pada Surat Keputusan Pejabat Pembuat Komitmen No.5542/G3/KOM/V/2007 tanggal 14 Mei 2007; dan
  2. DIPA Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional Tahun Anggaran 2007 No. 0853.0/023-11.0/-/2007, tanggal 31 Desember 2006
- 5) Para Pihak Dalam Kontrak

1. Diah Harianti

Pejabat Pembuat Komitmen Pusat Kurikulum Departemen Pendidikan Nasional yang selanjutnya disebut sebagai Pihak Pertama

2. Riko Robert M.H.

Direktur PT Sumber Sarana Informatika

Berdasarkan Akta Notaris Benny Djaja, S.H., S.E., M.Hum., M.Kn. tanggal 17 Oktober 2006 No.17 yang selanjutnya disebut sebagai Pihak Kedua

b. Isi

Pernyataan sepakat dan mengikatkan diri mengadakan kerjasama dalam rangka pelaksanaan pekerjaan pengadaan Komputer, Notebook, Printer, dan LCD Proyektor. Dengan ketentuan dan syarat sebagai berikut:

1. Tugas dan Lingkup Pekerjaan

- 1) Pihak Pertama dalam kedudukannya seperti dimaksud di atas, memberi tugas kepada Pihak Kedua, dan Pihak Kedua menerima tugas tersebut untuk mengelola dan melaksanakan pekerjaan Pengadaan Komputer, Notebook, Printer, dan LCD Proyektor
- 2) Dalam hal melaksanakan pekerjaan, Pihak Kedua harus berpedoman kepada Rencana Kerja dan Syarat-syarat (RKS)

**Universitas Indonesia**

dan bersifat mengikat, serta memiliki kekuatan hukum yang sama dengan surat perjanjian ini.

## 2. Jangka Waktu dan Pelaksanaan

- 1) Jangka waktu pelaksanaan pekerjaan pengadaan Komputer, Notebook, Printer, dan LCD Proyektor adalah 14 (empat belas) hari kerja terhitung mulai tanggal ditandatangani Surat Perintah Mulai Kerja (SPMK).
- 2) Surat Perjanjian Kerja/Kontrak ditandatangani oleh kedua belah pihak, Pihak Kedua harus menyerahkan jaminan pelaksanaan pekerjaan kepada Pihak Pertama sebesar 5% (lima persen) dari nilai kontrak yang ditandatangani sebagai jaminan bahwa Pihak Kedua akan melaksanakan pekerjaan ini.

## 3. Pelaksanaan Pekerjaan

- 1) Dalam melaksanakan pekerjaan, Pihak Kedua diminta mengikuti dan mematuhi ketentuan serta petunjuk tentang keuangan yang diberikan oleh Pihak Pertama atau petugas yang ditunjuk.
- 2) Dalam Pihak Kedua berhenti dari jabatan sebelum pelaksanaan perjanjian ini selesai seluruhnya, maka Pihak Kedua wajib

menyerahterimakan tanggungjawab kepada pejabat baru yang menggantikannya.

- 3) Apabila Pihak Kedua mengundurkan diri setelah ditandatangani Surat Perjanjian Kerja/Kontrak maka jaminan pelaksanaan pekerjaan menjadi milik negara.

#### 4. Pengawasan Pekerjaan

Untuk melakukan pengawasan pekerjaan, Pihak Pertama menunjuk petugas sebagai pengawas yang bertindak untuk dan atas nama Pihak Pertama dengan tugas mengadakan pengawasan dan pemantauan pekerjaan yang dilakukan oleh Pihak Kedua.

#### 5. Penyerahan Pekerjaan

- 1) Hasil pelaksanaan pekerjaan harus diserahkan oleh Pihak Kedua kepada Pihak Pertama melalui panitia pemeriksa dan penerima barang/jasa yang diangkat melalui Surat Keputusan Kepala Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional.
- 2) Panitia pemeriksa dan penerima barang/jasa berhak menolak setiap barang yang diterima tidak sesuai dengan ketentuan dalam RKS baik mengenai administrasi, teknis pekerjaan, maupun spesifikasi.
- 3) Jika telah memenuhi persyaratan sesuai dengan RKS yang dinyatakan dengan Berita Acara oleh Panitia pemeriksa dan penerima barang/jasa, maka Pihak Pertama akan menerima

hasil pekerjaan tersebut yang dinyatakan secara tertulis dalam suatu Berita Acara.

#### 6. Sumber Dana

Sumber dana untuk pelaksanaan pekerjaan adalah DIPA Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional Tahun Anggaran 2007 No. 0853.0/023-11.0/-/2007, tanggal 31 Desember 2006

#### 7. Tata Cara Pembayaran

Pelaksanaan pembayaran untuk pekerjaan pengadaan Komputer, Notebook, Printer dan LCD Proyektor dilakukan dengan cara langsung oleh Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Jakarta III, melalui Bank DKI cabang Tanah Abang dengan rekening nomor xxx atas nama PT. Sumber Sarana Informatika setelah seluruh pekerjaan selesai dan dinyatakan sesuai dengan RKS.

#### 8. Sanksi

- 1) Pihak Kedua tidak diperbolehkan mengalihkan tanggungjawab pelaksanaan pekerjaan kepada pihak lain.
- 2) Apabila Pihak Kedua melanggar ketentuan dan/atau mengalami kegagalan sebagai akibat kelalaian pelaksanaan oleh Pihak Kedua, maka Pihak Pertama berhak:
- 3) Apabila terjadi keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan dengan melampaui jangka waktu kontrak, pelaksana pekerjaan

dikenakan denda ganti rugi sebesar 1 0/00 (satu permil) dari nilai kontrak setiap hari keterlambatan, dengan batas maksimal sebesar 5% (lima persen) dari nilai kontrak dan disetorkan ke Kas Negara melalui Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Jakarta III.

#### 9. Klaim

Pihak Kedua tidak dapat (tidak dibenarkan) menuntut tambahan biaya apapun juga (klaim) walaupun ada kenaikan harga material atau jasa yang ada hubungannya dengan pekerjaan ini, kecuali pemerintah menentukan adanya ijin untuk klaim kenaikan harga tersebut sepanjang dana tersedia.

#### 10. Kahar

##### 1) Yang dimaksud dengan kahar:

- a. Peristiwa-peristiwa yang terjadi di luar kekuasaan Pelaksana Pekerjaan, baik secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi lancarnya pekerjaan, antara lain; embargo, peperangan, blokade, epidemi, huru-hara, pemogokan, bencana alam (gempa bumi, banjir, topan, petir) dan sabotase;
- b. Akibat kebijakan pemerintah dalam bidang moneter dan lain-lain peraturan yang dapat mempengaruhi langsung terhadap pelaksanaan pekerjaan.

- 2) Apabila terjadi keadaan memaksa maka Pihak Kedua harus memperhitungkan secara tertulis kepada Pihak Pertama selambat-lambatnya 7 (tujuh) hari kerja terhitung sejak tanggal terjadinya kahar untuk pertimbangan persetujuan Pihak Pertama;
- 3) Pernyataan adanya keadaan memaksa tersebut harus dikuatkan dengan keterangan tertulis dari instansi yang berwenang disertai dengan bukti kuat dan dapat dipertanggungjawabkan.
- 4) Dalam hal terjadi kahar yang dapat menyebabkan keterlambatan pelaksanaan, akan dilakukan perubahan terhadap batas waktu pelaksanaan pekerjaan. Segala perubahan dimaksud dilakukan diatas persetujuan kedua belah pihak, serta dituangkan dalam suatu adendum yang ditandatangani oleh kedua belah pihak.

#### 11. Penyelesaian Perselisihan

- 1) Perselisihan yang timbul dalam melaksanakan Surat Perjanjina Kerja/Kontrak akan diselesaikan dengan cara musyawarah untuk mencapai mufakat;
- 2) Bilamana tidak dicapai persetujuan bersama antara kedua belah pihak maka perselisihan akan diselesaikan oleh atasan langsung kedua belah pihak;
- 3) Apabila cara diatas tidak dapat menyelesaikan masalah maka penyelesaian terakhir diserahkan pada putusan pengadilan

sesuai dengan domisili Kantor Pusat Kurikulum Departemen Pendidikan Nasional, yaitu Pengadilan Negeri Jakarta Pusat.

## 12. Pajak dan Bea Materai

- 1) Bea materai, semua pajak, dan pungutan lain sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yang timbul sehubungan dengan pelaksanaan pekerjaan ini menjadi tanggung jawab pelaksanaan pekerjaan.
- 2) Salinan bukti setor pajak yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan agar disampaikan secara berkala kepada pihak pemberi pekerjaan.

## 13. Penutup

- 1) Surat Perjanjian ini dinyatakan sah serta mengikat kedua belah pihak dan mulai berlaku setelah ditandatangani oleh kedua belah pihak;
- 2) Surat Perjanjian dibuat rangkap 6 (enam) yang semuanya mempunyai kekuatan hukum yang sama, dan 2 (dua) di antaranya untuk masing-masing pihak.

## 3. Pelaksanaan Kontrak

### a. Ketentuan Umum

#### 1. Surat Perintah Mulai Kerja (SPMK)

Setelah kontrak ditandatangani, Pejabat Pembuat Komitmen wajib mengeluarkan Surat Perintah Mulai Kerja (SPMK) paling lambat tujuh hari setelah penandatanganan kontrak. Dalam pengadaan

barang/jasa di Pusat Kurikulum penandatanganan kontrak bersamaan dengan ditandatanganinya SPMK. Pejabat Pembuat Komitmen Pusat Kurikulum menerbitkan SPMK sebagai permulaan pelaksanaan pekerjaan pada hari yang sama dengan dengan penandatanganan Surat Perjanjian Kerja/Kontrak. SPMK tersebut menyatakan bahwa PT Sumber Sarana Informatika sebagai penyedia barang/jasa harus sudah mulai bekerja selambat-lambatnya dua hari kerja setelah dikeluarkan SPMK.

## 2. Jangka Waktu Penyelesaian Pekerjaan

- 1) Pekerjaan pengadaan komputer, notebook, printer, dan LCD proyektor untuk keperluan Pusat Kurikulum harus diselesaikan seluruhnya 100% (seratus persen) selambat-lambatnya selama 14 (empat belas) hari terhitung sejak tanggal diterbitkannya Surat Perintah Mulai Kerja (SPMK).
- 2) Panitia Pemeriksa dan Penerima barang/jasa berhak menolak setiap barang yang tidak sesuai dengan ketentuan dalam Surat Perjanjian Kerja/Kontrak baik mengenai administrasi, teknis pekerjaan, maupun spesifikasi barang.

## 3. Surat Perjanjian Kerja dan Jaminan Pelaksanaan Pekerjaan

- 1) Sebagai pedoman pelaksanaan dan pengawasan pekerjaan akan dibuat Surat Perjanjian Kerja/kontrak antara Pejabat Pembuat Komitmen sebagai pihak pertama dan Penyedia barang/jasa sebagai pihak kedua.

- 2) Surat Perjanjian Kontrak berlaku selama 14 (empat belas) hari terhitung mulai tanggal diterbitkannya Surat Perintah Mulai Kerja.
  - 3) Surat Perjanjian Kerja/kontrak ditandatangani oleh kedua belah pihak, pihak kedua harus menyerahkan jaminan pelaksanaan pekerjaan kepada pihak pertama sebesar 5% (lima persen) dari nilai kontrak yang ditandatangani sebagai jaminan bahwa pihak kedua akan melaksanakan pekerjaan.
  - 4) Jaminan Pelaksanaan Pekerjaan akan dikembalikan kepada pihak kedua setelah pekerjaan diselesaikan 100% (seratus persen) yang dinyatakan dalam Berita Acara Pemeriksaan dan Serah Terima Barang.
  - 5) Apabila pihak kedua mengundurkan diri setelah ditandatanganinya Surat Perjanjian Kerja/Kontrak maka jaminan pelaksanaan pekerjaan menjadi milik Negara.
4. Kenaikan Harga dan Keadaan Kahar (Force Majeure)
- 1) Semua kenaikan harga yang terjadi selama masa kontrak, adalah ditanggung penyedia barang/jasa sendiri kecuali keadaan Kahar
  - 2) Yang dimaksud dengan keadaan Kahar adalah:
    - a. Kejadian diluar kekuasaan penyedia barang/jasa baik langsung maupun tidak langsung antara lain; gempa bumi, banjir, topan, petir, kebakaran, dan sabotase;

- b. Akibat tindakan pemerintah dalam bidang moneter dan lain-lain peraturan yang dapat mempengaruhi langsung terhadap pelaksanaan pekerjaan; dan
- c. Atas kejadian-kejadian/akibat-akibat tersebut yang timbul selama pelaksanaan pekerjaan, penyedia barang/jasa diharuskan melaporkan/mengajukan persoalan tersebut kepada Pejabat Pembuat Komitmen, paling lambat tiga kali dua puluh empat jam dan mengajukan bukti/surat keterangan yang sah dari yang berwenang selambat-lambatnya tujuh kali dua puluh empat jam sejak terjadinya keadaan tersebut.

- 3) Apabila lebih dari waktu yang telah ditentukan, maka penyedia barang/jasa kehilangan hak untuk menuntut yang diakibatkan oleh peristiwa tersebut.

#### 5. Perpanjangan Waktu

- 1) Perpanjangan waktu dapat diajukan secara tertulis dengan menyebutkan alasan-alasan yang akan dijadikan bahan pertimbangan oleh Pejabat Pembuat Komitmen.
- 2) Permohonan perpanjangan waktu dapat diajukan penyedia barang/jasa hanya satu kali, dan harus dilakukan paling lambat tujuh hari kerja sebelum batas waktu yang telah ditentukan dalam Surat Perjanjian Kerja/kontrak berakhir.

- 3) Untuk penyelesaian hal yang tersebut, akan dibentuk satu tim pemeriksa yang diangkat oleh Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional Tahun Anggaran 2007.

#### 6. Sanksi

- a) Pembatalan kontrak secara sepihak akan dilakukan oleh Pejabat Pembuat Komitmen apabila:

- (1) Pejabat Pembuat Komitmen menilai bahwa penyedia barang/jasa tidak mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan persyaratan dalam kontrak;

- (2) Penyedia barang/jasa menyerahkan pekerjaan kepada pihak ketiga; dan

- (3) Penyedia barang/jasa mengundurkan diri.

- b) Selanjutnya pekerjaan akan diserahkan kepada pemenang kedua, apabila pembatalan kontrak telah dilaksanakan oleh Pejabat Pembuat Komitmen sesuai dengan ketentuan.

- c) Bila terjadi keterlambatan penyelesaian pekerjaan akibat dari kelalaian penyedia barang/jasa, maka penyedia barang/jasa yang bersangkutan dikenakan denda keterlambatan sekurang-kurangnya 1 0/00 (satu perseribu) per hari dari nilai kontrak.

#### b. Pengadaan Barang

##### 1. Persiapan Pelaksanaan Kontrak

Persiapan pelaksanaan kontrak dilakukan oleh Penyedia barang dengan membuat penjelasan rinci terhadap barang yang akan dikirim untuk pabrikan sesuai dengan pesanan.

## 2. Perlindungan Hak Atas Kekayaan Intelektual

Penyedia barang harus menjamin Pejabat Pembuat Komitmen bahwa barang yang diserahkan tidak melanggar hak atas kekayaan intelektual sebagaimana ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## 3. Serah Terima Barang dan Berita Acara Serah Terima Barang

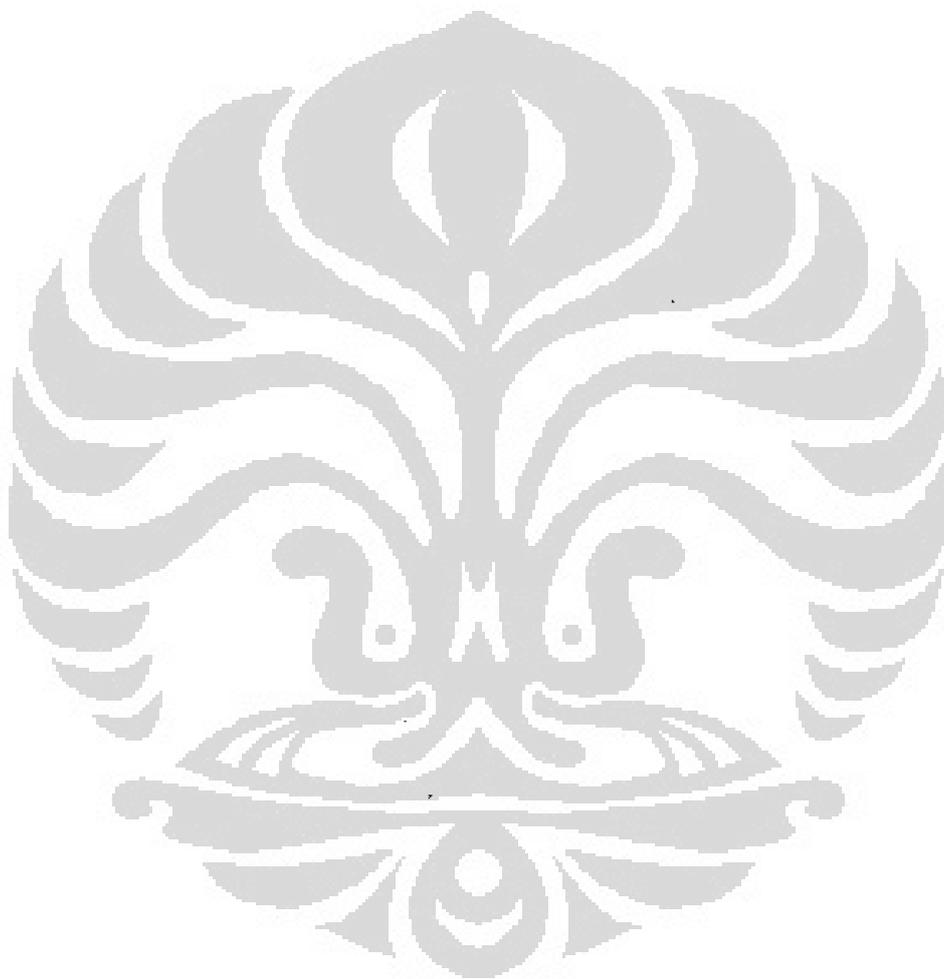
Jika penyedia barang/jasa telah selesai melaksanakan pekerjaannya, sesuai dengan kontrak dan SPMK, penyedia barang/jasa harus menyerahkan bukti hasil pekerjaannya. Hal ini dibuktikan dengan Berita Acara serah terima. Berita Acara Serah Terima Barang No. 6327/G3/KOM/V/2007 yang ditandatangani oleh Penyedia barang dan Pejabat Pembuat Komitmen menyatakan telah dilakukan penelitian oleh petugas penerima/pemeriksa barang yang juga menandatangani berita acara atas spesifikasi, mutu, kelengkapan, dan kondisi nyata telah sesuai dengan surat pesanan/purchase order. Berita Acara ini melengkapi dokumen pengadaan barang/jasa untuk melakukan proses pembayaran sesuai dengan mekanisme yang terdapat dalam kontrak dan SPMK.

## 4. Syarat-syarat Pembayaran

- 1) Pembayaran 100% (seratus persen) dilakukan setelah barang diterima dan dinyatakan baik dan cukup oleh Pengguna barang/jasa atau yang mewakilinya dengan Berita Acara Serah Terima Barang/jasa;
  - 2) Pembayaran pekerjaan dilakukan oleh Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional Tahun Anggaran 2007 melalui Kantor Perbendaharaan dan Kas Negara (KPPN) Jakarta III di Jakarta.
5. Pajak dan Bea Materai
- Bea Materai dan semua pajak-pajak serta biaya lain sesuai dengan ketentuan yang berlaku, yang timbul sehubungan dengan pelaksanaan pekerjaan, menjadi tanggung jawab penyedia barang/jasa.
6. Penyelesaian Perselisihan
- 1) Semua perselisihan dalam bentuk apapun yang berhubungan dengan pelaksanaan pekerjaan akan diselesaikan secara musyawarah untuk mencapai mufakat.
  - 2) Apabila melalui musyawarah tidak dapat dicapai kesepakatan, maka kedua belah pihak akan menyelesaikannya melalui Pengadilan Negara Jakarta Pusat.

Dalam pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum hal ini tidak terjadi jarak/dapat langsung dilaksanakan karena pelaksanaa pengadaan barang/jasa selesai pada bulan Agustus. Setelah dilakukan pembayaran kepada penyedia barang/jasa, maka Kepala

Sub Bidang Kerumahtanggaan Pusat Kurikulum bertanggung jawab atas inventarisasi barang-barang hasil pengadaan dan masuk dalam SIMAK BMN. Kode inventaris barang-barang tersebut adalah 023.11.00.137608.005.2007.



## BAB IV

### ANALISIS KOMPONEN PENGENDALIAN INTERNAL DALAM PENGADAAN BARANG/JASA PADA PUSAT KURIKULUM

#### 4.1. Analisis Lingkungan Pengendalian

Lingkungan pengendalian merupakan refleksi keseluruhan sikap, kesadaran dan tindakan yang dilakukan oleh seluruh pihak yang berkepentingan dengan pengendalian internal. Oleh karena itu Pejabat Pembuat Komitmen dan Ketua Panitia Pengadaan Pusat Kurikulum sebagai pemimpin dalam kegiatan pengadaan berusaha membangun sikap positif yang mendukung pengendalian internal. Beberapa komponen lingkungan pengendalian yang dilaksanakan dalam pengadaan barang/jasa Pusat Kurikulum adalah sebagai berikut:

##### 1) Integritas dan nilai etika

Efektifitas suatu sistem pengendalian internal tidak dapat tercipta tanpa integritas dan nilai etis dari keseluruhan pihak yang terlibat dalam pengadaan untuk menciptakan, menjalankan dan mengawasi sistem tersebut. Integritas dipahami dan dikomunikasikan oleh Pejabat Pembuat Komitmen dan Ketua Panitia Pengadaan keseluruh anggota panitia pengadaan dalam bentuk penerapan prinsip-prinsip pengadaan barang/jasa pemerintah di Indonesia yaitu efektif, efisien, terbuka, transparan, adil/tidak diskriminatif, dan akuntabel. Hal ini tertuang dalam Keppres No.80 Tahun 2003 Pasal 3 yang berarti mengikat panitia

pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum. Sedangkan integritas Pejabat Pembuat Komitmen dan Panitia Pengadaan serta para pihak yang terkait tertuang dalam Pakta integritas yang tujuan utamanya untuk mengikat setiap pihak yang terlibat dalam pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum agar mematuhi hukum dan peraturan yang berlaku dan dibakukan sehingga dapat dijadikan dasar bagi Ketua panitia pengadaan dalam membuat keputusan-keputusan yang berpengaruh pada proses pengadaan.

Sedangkan etika pengadaan yang dilaksanakan oleh para pihak yang terlibat dalam pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum mengacu pada Pasal 5 Keppres No.80 Tahun 2003 yaitu dalam bentuk bekerja secara tertib, bertanggungjawab, profesional, mandiri, tidak saling mempengaruhi, dan mencegah terjadinya pertentangan kepentingan para pihak yang terkait untuk mencapai tujuan pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum.

## 2) Komitmen manajemen terhadap kompetensi

Sebuah organisasi harus dapat menempatkan orang yang tepat untuk pekerjaan tertentu oleh karena itu untuk dapat menjadi Pejabat Pembuat Komitmen dan Panitia Pengadaan haruslah memenuhi persyaratan memiliki tanggung jawab dan kualifikasi teknis serta manajerial untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu persyaratan berdasar Pasal 9 ayat 1 Keppres No.80 Tahun 2003 untuk menjadi Pejabat Pembuat Komitmen di Pusat Kurikulum yang telah terpenuhi, antara lain: 1) Berpendidikan Master; 2) Memiliki ketaatan yang tinggi dalam melaksanakan setiap tugas/pekerjaannya; 3) Memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan, bertindak tegas dan

keteladanan dalam sikap dan perilaku antara lain tidak terlibat korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN); 4) Penilaian kondite dan prestasi kerja (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) untuk masa 3 (tiga) tahun terakhir dengan nilai rata-rata minimal “Baik”, dan 5) Dalam masa transisi, Pejabat Pembuat Komitmen belum diwajibkan memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa pemerintah, namun harus sudah mengikuti pelatihan pengadaan barang/jasa pemerintah.

Panitia pengadaan dipilih oleh Pejabat Pembuat Komitmen dengan mempertimbangkan pemahaman terhadap tata cara pengadaan, substansi pekerjaan/kegiatan yang bersangkutan, dan hukum-hukum perjanjian/kontrak, yang kemudian dikukuhkan dengan Surat Keputusan No.007/G/Kep/2007, tanggal 5 Februari 2007.

Dan untuk mengembangkan kompetensi setiap tahun Pejabat Pembuat Komitmen selalu mengikutsertakan staf yang bidang kerjanya meliputi kegiatan pengadaan dalam pelatihan sertifikasi panitia pengadaan yang diadakan oleh Bappenas sehingga staf tersebut mampu menguasai bidang pekerjaannya dengan baik untuk mendukung lingkungan pengendalian.

### 3) Filosofi Manajemen dan Gaya Operasional Organisasi

Hal ini dapat dilihat dalam Rencana Kerja dan Syarat-syarat yang disusun sebagai pedoman dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum.

### 4) Struktur Organisasi

Struktur Panitia pengadaan di Pusat Kurikulum dapat dilihat dalam Surat Keputusan pengangkatan Panitia Pengadaan yang di keluarkan oleh Kepala Badan Penelitian dan Pengembangan Departemen Pendidikan Nasional. Dimana wewenang dan tanggung jawab dari Pejabat Pembuat Komitmen, Ketua Panitia Pengadaan dan Anggota Panitia pengadaan telah ditentukan sesuai dengan posisi yang jabatnya. Struktur kepanitiaan pengadaan ini disusun agar dapat menunjang transparansi, independensi, akuntabilitas, dan kewajaran dalam melaksanakan pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum.

#### 5) Cara Mendelegasikan wewenang dan Tanggung Jawab

Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab dari Pejabat Pembuat Komitmen kepada Panitia Pengadaan untuk mengusulkan pemenang pengadaan barang/jasa. Dan setelah tugas panitia pengadaan selesai wewenang dikembalikan kepada Pejabat Pembuat Komitmen.

Setelah Penyedia barang/jasa selesai melaksanakan kontrak, Pejabat Pembuat Komitmen mendelegasikan wewenang dan tanggung jawabnya kepada Panitia penerimaan dan pemeriksaan barang, untuk menerima dan memeriksa barang yang diserahkan oleh penyedia telah sesuai dengan kontrak. Jika telah sesuai maka panitia ini membuat berita acara serah terima sebagai bukti bahwa pekerjaannya telah selesai, sehingga wewenang dan tanggung jawab dikembalikan kepada Pejabat Pembuat Komitmen.

#### 6) Kebijakan Sumber Daya Manusia dan Pelaksanaannya

Pejabat Pembuat Komitmen dalam membentuk panitia pengadaan dan panitia penerimaan dan pemeriksaan, dengan mempertimbangkan bahwa staf tersebut telah mengikuti pelatihan tentang pengadaan barang/jasa. Hal ini disebabkan dari 120 staf di Pusat Kurikulum yang sudah pernah mendapat pelatihan tentang pengadaan hanya 4 staf. Jumlah staf yang sudah mendapat pelatihan hanya sedikit karena berkaitan dengan porsi peserta pelatihan yang diadakan Balitbang tersedia hanya untuk 2 orang staf tiap tahunnya. Dan Balitbang mulai mengadakan pelatihan pengadaan barang/jasa pada tahun 2006.

#### **4.2. Analisis Penilaian Resiko**

Setiap organisasi selalu berhadapan dengan resiko dalam semua kegiatan, termasuk Pusat Kurikulum dalam melaksanakan kegiatan pengadaan barang/jasa. Proses identifikasi resiko sampai level tahap kegiatan tidak tertuang secara eksplisit, namun Pejabat Pembuat Komitmen dan Panitia pengadaan di Pusat Kurikulum telah melakukan identifikasi dan penilaian resiko dalam menjalankan Kegiatan pengadaan barang/jasa. Proses identifikasi dan penilaian perkiraan resiko yang potensial dan frekuensi keseringan resiko itu muncul bertujuan agar tujuan pengadaan dapat tercapai. Hasil Identifikasi resiko dalam pelaksanaan pengadaan adalah sebagai berikut:

1. Tahapan pengadaan yang memerlukan waktu cukup lama, sehingga tidak efektif karena lebih mementingkan kesesuaian prosedur daripada kualitas dan standar barang/jasa, selain itu juga menyebabkan biaya tinggi;

2. Batasan wewenang antara Pejabat Pembuat Komitmen dan panitia pengadaan harus diperjelas agar tidak tumpang tindih;
3. Pertentangan peraturan tentang penambahan persyaratan dalam Proses Pascakualifikasi harus diperjelas apakah diperbolehkan atau tidak;
5. Jumlah staf yang sudah mengikuti pelaksanaan pengadaan sangat sedikit, yaitu 0,03% dari seluruh staf di lingkungan Pusat Kurikulum dan belum ada yang memiliki sertifikat keahlian pengadaan;
6. Sarana dan prasarana kurang memadai. Tidak adanya ruangan khusus pada saat pengadaan menyebabkan kesulitan bagi panitia maupun peserta lelang pengadaan barang/jasa;
7. Kurangnya koordinasi dengan Kesekretariatan Balitbang menyebabkan kesulitan penentuan jadwal pelaksanaan pengadaan;
8. Perubahan kebijakan tingkat departemen tentang prioritas pelaksanaan kegiatan, yang lebih mengutamakan tersusunnya suatu bahan kebijakan atau suatu model kurikulum, sehingga anggaran untuk pengadaan barang/jasa dipotong;

Pejabat Pembuat Komitmen dan Panitia Pengadaan telah mengidentifikasi dan menilai resiko, namun belum secara eksplisit menyatakan metode yang digunakan misalnya seperti aktivitas merangking secara kualitatif dan kuantitatif.

## **8.2. Analisis Aktivitas Pengendalian**

COSO mendefinisikan komponen ini sebagai sekumpulan kebijakan dan prosedur yang dapat menolong manajemen untuk meyakinkan bahwa tindakan yang

diperlukan telah dilakukan untuk mengatasi resiko. Pusat Kurikulum mewujudkannya di pengadaan barang/jasa dalam bentuk, antara lain:

1. Pejabat Pembuat Komitmen di Pusat Kurikulum juga menyimpan dan memelihara seluruh dokumen pelaksanaan pengadaan barang/jasa termasuk berita acara proses pelelangan/seleksi;
2. Pembinaan yang dilakukan Pusat Kurikulum berkaitan dengan pengadaan barang/jasa adalah mensosialisasikan dan memberikan bimbingan teknis secara intensif kepada semua perencana, pelaksana, dan pengawas di lingkungan Pusat Kurikulum agar dapat dipahami dan dilaksanakan dengan baik dan benar;
3. Pusat Kurikulum mengumumkan secara terbuka rencana pengadaan barang/jasa serta memberikan perluasan kesempatan berusaha bagi usaha kecil termasuk koperasi kecil;
4. Mengikat Pelaksana Pekerjaan Pengadaan dengan Kontrak Perjanjian;
5. Mewajibkan perusahaan pelaksana pekerjaan untuk menyerahkan jaminan bank, dimana PT Sumber Sarana Informatika menyerahkan jaminan berupa Surety Bond yang dikeluarkan oleh Asuransi Puri Asih dengan Nomor Bond. 81.0.14.411.11.06.DM senilai Rp.21.720.000,-;
6. Penyusunan HPS sebagai alat untuk menilai kewajaran harga penawaran termasuk rinciannya dan untuk menetapkan besaran tambahan nilai jaminan pelaksanaan bagi penawaran yang dinilai terlalu rendah;
7. Setelah serah terima pekerjaan dilakukan, Pejabat Pembuat Komitmen melakukan penilaian terhadap hasil pekerjaan yang telah diselesaikan, dan menerima penyerahan pekerjaan setelah seluruh hasil pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan

ketentuan kontrak yang ditandai dengan berita acara penerimaan dan pemeriksaan barang. Selain itu Penyedia barang/jasa diwajib melakukan pemeliharaan atas hasil pekerjaan selama masa yang ditetapkan dalam kontrak, sehingga kondisinya tetap seperti pada saat penyerahan pekerjaan dan dapat memperoleh pembayaran uang retensi dengan menyerahkan jaminan pemeliharaan, dalam hal ini PT Sumber Sarana Informatika menyerahkan surat jaminan purna jual;

8. Pemberian sanksi kepada penyedia barang/jasa bila terjadi keterlambatan penyelesaian pekerjaan akibat dari kelalaian penyedia barang/jasa, sebagaimana diatur dalam kontrak, maka penyedia barang/jasa yang bersangkutan dikenakan denda keterlambatan sekurang-kurangnya 1/1000 (satu perseribu) per hari dari nilai kontrak (diatur dalam Surat Perjanjian Kerja/Kontrak).;
9. Penghentian dan Pemutusan kontrak dinyatakan dalam Surat Perjanjian Kerja/Kontrak antara Pusat Kurikulum dengan Penyedia barang/jasa sebagai berikut:
  - a. Pihak Kedua tidak diperbolehkan mengalihkan tanggungjawab pelaksanaan pekerjaan kepada pihak lain.
  - b. Apabila Pihak Kedua melanggar ketentuan dan/atau mengalami kegagalan sebagai akibat kelalaian pelaksanaan oleh Pihak Kedua, maka Pihak Pertama berhak.

### **8.3. Analisis Informasi dan Komunikasi**

Bentuk informasi dan komunikasi yang terdapat dalam pengendalian internal pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum dalam bentuk:

- Rapat internal yang dilakukan oleh panitia pengadaan untuk melakukan koordinasi di setiap tahap pelaksanaan pengadaan;
- Jadwal pelaksanaan pengadaan dan Berita acara disusun oleh Panitia Pengadaan, sehingga setiap orang yang terlibat dalam pengadaan dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik agar tujuan dari pengadaan dapat tercapai;
- Berita Acara serah terima barang disampaikan oleh Pejabat Pembuat Komitmen kepada Kepala Balitbang sebagai laporan bahwa pengadaan barang/jasa telah selesai dilaksanakan oleh Pusat Kurikulum;
- Laporan pelaksanaan kegiatan dari Pejabat Pembuat Komitmen kepada Kepala Balitbang sebagai Kuasa Pengguna Anggaran di satuan kerja Balitbang Depdiknas;
- Rencana Kerja dan Syarat-syarat sebagai pedoman bagi panitia pengadaan di Pusat Kurikulum dan Penyedia barang/jasa;
- Pemuatan pengumuman pengadaan barang/jasa yang dilakukan oleh Pusat Kurikulum dalam Surat Kabar Nasional dan Papan pengumuman merupakan bentuk dari informasi kepada pihak eksternal di luar Pusat Kurikulum;
- Rapat Penjelasan/Aanwijzing dan sanggahan dari penyedia barang/jasa sebagai bentuk komunikasi antara panitia pengadaan dengan penyedia barang/jasa, dengan cara mengajukan surat sanggahan kepada Pejabat Pembuat Komitmen apabila menurut penyedia barang/jasa terdapat penyimpangan terhadap ketentuan dan

prosedur yang telah ditetapkan dalam dokumen pemilihan penyedia barang/jasa, menghalangi terjadinya persaingan yang sehat, atau karena penyalahgunaan wewenang oleh panitia/pejabat pengadaan dan/atau pejabat yang berwenang lainnya.

#### 8.4. Analisis Monitoring

Suatu organisasi perlu untuk menyusun suatu bentuk kegiatan monitoring yang menyeluruh untuk mengukur keefektifan pengendalian internalnya dari waktu ke waktu. Bentuk proses pengendalian internal yang dilakukan oleh Pejabat Pembuat Komitmen di Pusat Kurikulum berupa pengawasan dalam kegiatan berjalan berupa penyesuaian rencana kerja yang harus dilaksanakan dengan sasaran yang harus dicapai.

Evaluasi khusus yang terpisah dilakukan oleh audit internal Departemen Pendidikan Nasional. Temuan hasil audit terhadap pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum pada tahun 2007 adalah kurang pahamiannya panitia pengadaan barang/jasa terhadap prosedur pengadaan. Hal ini dikomunikasikan kepada Kepala Pusat sebagai pucuk pimpinan untuk ditindak lanjuti dengan pelatihan kepada staf yang lingkup kerjanya meliputi pengadaan barang/jasa.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil setelah melakukan analisis Kegiatan Pengadaan di Pusat Kurikulum adalah secara umum telah melaksanakan komponen pengendalian internal. Hal ini dapat dilihat dengan terpenuhinya setiap komponen pengendalian internal menurut COSO yaitu lingkungan pengendalian, penilaian resiko, pengendalian resiko, informasi dan komunikasi, serta monitoring.

Komponen lingkungan pengendalian di Kegiatan Pengadaan Pusat Kurikulum dalam bentuk usaha menerapkan peraturan perundangan tentang pengadaan pemerintah di Indonesia sebagai dasar dalam pelaksanaan pengadaan mulai dari persyaratan kompetensi Pejabat Pembuat Komitmen dan panitia pengadaan, dan pernyataan/komitmen melaksanakan nilai etika dan integritas dari setiap pihak yang terlibat dalam pengadaan di Pusat Kurikulum yang tertuang dalam Pakta Integritas.

Identifikasi dan penilaian resiko yang telah dilakukan berdasarkan pada kejadian di kegiatan pengadaan barang/jasa yang telah dilaksanakan dimasa yang telah lalu. Perlu dilakukan identifikasi dan penilaian resiko lebih lanjut untuk tiap tahap pengadaan agar dapat disusun tindakan pengendaliannya.

Di Pengadaan yang dilakukan oleh Pusat Kurikulum, pengendalian resiko dilakukan dengan membuat kebijakan dan prosedur yang penyusunannya didasarkan pada Keppres No.80 Tahun 2003, salah satunya dituangkan dalam bentuk Renca Kerja dan Syarat-syarat.

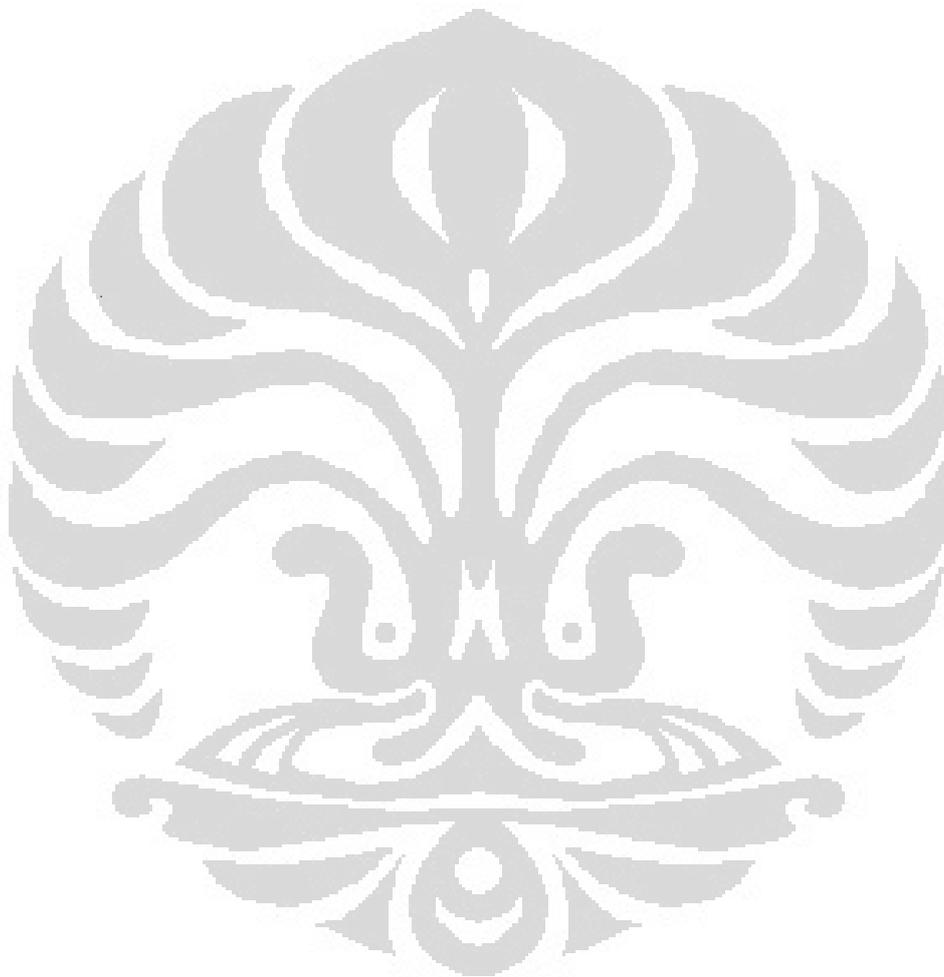
Komponen pengendalian internal informasi dan komunikasi yang dilaksanakan dalam bentuk laporan pelaksanaan, jadwal pelaksanaan pengadaan dan berita acara dengan tujuan agar setiap orang yang terlibat dapat mengetahui tugas dan tanggungjawabnya. Bagi pihak eksternal Pusat Kurikulum bentuk komunikasi dan informasi yang dilakukan dalam bentuk prosedur pengumuman pengadaan lelang, penjelasan/aanwijzing, dan sanggahan yang dapat dilakukan dengan mematuhi prosedur yang telah ditetapkan dan disepakati bersama.

Monitoring dilakukan dalam bentuk penyesuaian antara rencana pengadaan dengan sasaran yang akan dicapai. Selain itu juga dilakukan audit oleh auditor internal Departemen Pendidikan Nasional yang temuannya harus segera ditindak lanjuti oleh panitia pengadaan.

## 5.2. Saran

Saran berdasarkan hasil analisis pengendalian internal dalam Pengadaan barang/jasa di Pusat Kurikulum adalah pelaksanaan pelatihan untuk peningkatan kemampuan sumber daya manusia perlu diperhatikan efektifitasnya, pemilihan panitia pengadaan sebaiknya lebih bervariasi untuk tiap periode pengadaan, untuk memudahkan komunikasi dan koordinasi sebaiknya dipilih staf Balitbang yang mempunyai kompetensi mengenai tata cara pengadaan dan memiliki komitmen terhadap waktu, hal ini untuk memudahkan komunikasi dan koordinasi internal panitia pengadaan. Dan sarana dan prasana untuk kelancaran pelaksanaan pengadaan sebaiknya juga diperhatikan, misalnya disediakan ruangan khusus selama pelaksanaan pengadaan.

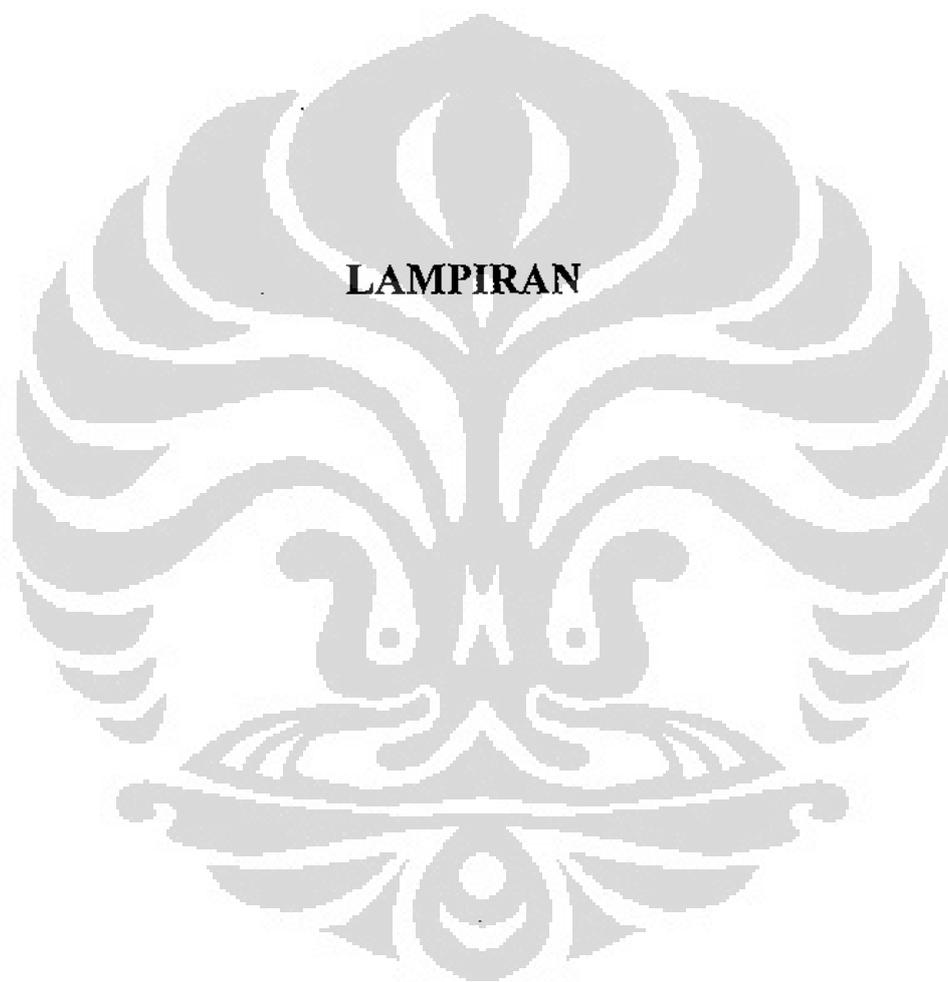
Selain itu perlu dilakukan identifikasi resiko yang tertuang dalam pedoman panitia pengadaan sehingga dapat dilakukan monitoring sebagai wadah evaluasi pelaksanaan pengadaan di masa yang akan datang.



## DAFTAR PUSTAKA

- Boockholdt. *Accounting Information Systems, 5<sup>th</sup> edition*, Singapore, Irwin Mc Graw Hill, 1999.
- Celentani, Marco.; & Juan-Jose Ganuza. *Corruption and Competition in Procurement*. <[www.ssrn.com](http://www.ssrn.com)>, (23 Maret 2008).
- Cheney, G. *Controlling Intern Controls: It's not about eliminating risk but making sure yourexisting rules are followed*. New York. <<http://proquest.umi.com/pqdweb /The Investment Dealers' Digest : IDD>>, (9Juni 2008)
- COSO. *Internal Control-Integrated Framework, Guidance on Monitoring Internal Control System volume II-Guidance (exposure draft)*. <http://www.coso.org/documents/VolumeI-ExecutiveSummary.pdf>, (23 Juni 2008).
- Bisnis Indonesia. *Enam Puluh Persen Pengadaan Barang dan Jasa Terindikasi KKN*. <[www.bisnisindonesia.com](http://www.bisnisindonesia.com)> (20 oktober 2005).
- Suara Merdeka. *Etika cegah KKN dalm Jasa Konstruksi*. <[www.suaramerdeka.com](http://www.suaramerdeka.com)>, (27 februari 2004).
- Free Dictionary. *Definition of Government Procurement*. <<http://encyclopedia.thefreedictionary.com/Government+procurement>>, (16 April 2008).
- GAO. *Standards For Internal Control in The Federal Government*. Washington, U.S. General Accounting Office, 1999.
- Graham, L. *Internal Controls*. Canada, John Willey and Sons, 2007.
- Hall, J.A. *Sistem Informasi Akuntansi Ed.4*. Jakarta, Salemba Empat, 2007.
- Ikhsan, M. *Bahan Kuliah Struktur Pengendalian Internal*. Jakarta, MAKSI UI, 2007.
- INTOSAI. *Guidelines For Internal Control Standards For The Public Sector*. <[www.intosai.org](http://www.intosai.org)>, (25 Maret 2008).

- Jourdain, Robert; & Nadia Balgobin. *Curbing Corruption in Public Procurement, Analyzing The Public Procurement Process to Identify and Eliminate Risks of Corruption*. <[www.oecd.org](http://www.oecd.org)>, (5 April 2008).
- Keputusan Presiden No 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintahan. Jakarta, 2003.
- Kompas. *Pengadaan Barang dan Jasa Sarat Korupsi*. <[www.kompas.co.id](http://www.kompas.co.id)>, (12 September 2006).
- Peraturan Pemerintah No. 8 Tahun 2006 Tentang Pelaporan Keuangan dan Kinerja Instansi Pemerintah. Jakarta, 2006.
- Root, J.S. *Beyond COSO Intern Control to Enhance Corporate Governance*. New York, John Wiley & Sons, 1998.
- Rose-Ackerman, S. *Corruption and Government. Causes, Consequences and Reform*. Cambridge University Press, Cambridge, <<http://www.cmi.no>>, (21 Juni 2008).
- Savage, A., Norman C.S., dan Lancaster K.A.S. *Using a Movie to Study the COSO Intern Control Framework: An Instructional Case*. *Journal of Information Systems*. Sarasota. Spring, <<http://proquest.umi.com/pdqweb/Vol 22,Iss. 1;pg 63, 14 pgs>>, (9 Juni 2008).
- Schiavo-Campo, Salvatore; & Pachampet Sundaram. *To serve and to Preserve: Improving Public Administration in A Competitive World*. Manila: Asian Development Bank, 2000.
- Sugiarto. *Pengantar Akuntansi*, Pusat Penerbitan Universitas Terbuka, Jakarta, 2002.
- Thai, Khi V. *Public Proc Re-exmined*, *Journal of Public Procurement*, Vol 1, hlm 9-50, 2001.
- Tunggal, A.W. *COSO-Based Auditing*. Harvarindo, 2000.
- World Bank. *Indonesia Country Procurement Assessment Report: Reforming The Public procurement Sistem*. <[www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)>, (10 April 2008).
- \_\_\_\_\_, *Combating Corruption In Indonesia: Enhancing Accountability for Development*. <[www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)>, (9 April 2008).



**Universitas Indonesia**

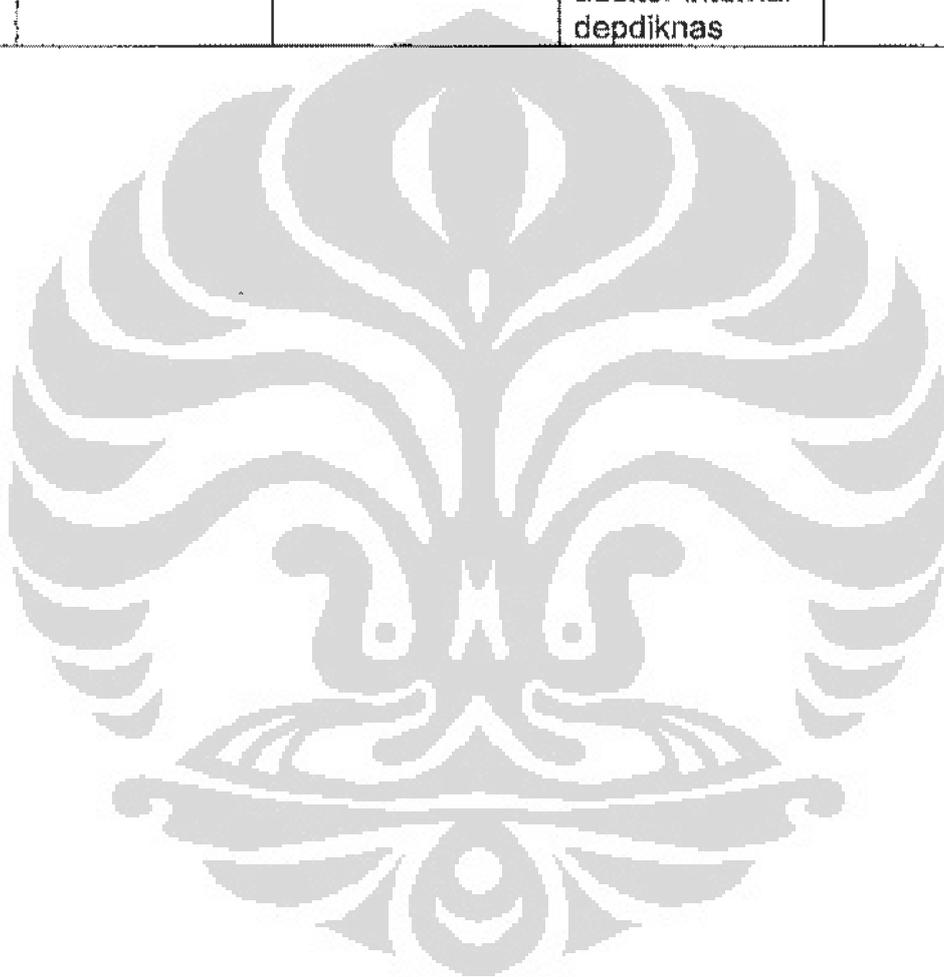
Lampiran 1.

**ANALISIS KOMPONEN PENGENDALIAN INTERNAL PADA  
PUSAT KURIKULUM**

No	Komponen	Data	Lokasi	Teknik
1.	Lingkungan Pegendalian	1) Integritas dan nilai etika dari karyawan dan manajemen	Prinsip pengadaan barang/jasa; Pakta integritas.	Wawancara, dokumen (RKS, Keppres 80/2003)
		2) Komitmen manajemen terhadap kompetensi	Training dan sertifikasi panitia pengadaan, persyaratan PPK dan pejabat pengadaan	Wawancara dan dokumen
		3) Filosofi dan Gaya Kepemimpinan	RKS	Dokumen
		4) Struktur Organisasi	SK pengangkatan sebagai panitia pengadaan	Dokumen
		5) Pendelegasian wewenang dan Tanggung jawab	SK pengangkatan sebagai panitia pengadaan	Dokumen
		6) Kebijakan SDM dan Pelaksanaannya	Sertifikat Peserta Pelatihan Pengadaan	Dokumen
2.	Penilaian Resiko		Tidak tertuang secara eksplisit	Wawancara
3.	Aktivitas Pengendalian	Pengendalian Umum	Kontrak, HPS, RKS	Dokumen

Universitas Indonesia

No	Komponen	Data	Lokasi	Teknik
4	Komunikasi dan Informasi		Berita acara, RKS, Laporan, Pengumuman/ Iklan media cetak, Rapat Penjelasan	Dokumen dan wawancara
5.	Pengawasan		PPK, hasil pemeriksaan auditor internal depdiknas	Wawancara, dokumen



Universitas Indonesia