



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISIS PENGENDALIAN AKTIFITAS PADA PROSES
PENGADAAN BARANG DAN JASA SECARA ELEKTRONIK
PADA PT JKL**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi

**VELASRI VEBRAUDIA
0906609036**

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM EKSTENSI AKUNTANSI
DEPOK**

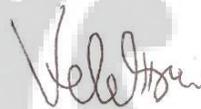
JANUARI 2012
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : VELASRI VEBRAUDIA

NPM : 0906609036

Tanda Tangan :



Tanggal : 26 Januari 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :
Nama : Velasri vebraudia
NPM : 0906609036
Program Studi : Ekstensi Akuntansi
Judul Skripsi
- Indonesia : ANALISIS PENGENDALIAN AKTIFITAS
PADA PROSES PENGADAAN BARANG DAN
JASA SECARA ELEKTRONIK PADA PT JKL
- Inggris : ACTIVITY CONTROL ANALYSIS TOWARD
ELECTRONIC PROCUREMENT GOODS AND
SERVICES IN PT JKL

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

DEWAN PENGUJI

Pembimbing: Elok Tresnaningsih M.S.Ak.


(.....)

Penguji : Vera Diyanti S.E., M.M


(.....)

Penguji : Evony Silvino Violita SE., MCom


(.....)

Ditetapkan di : Depok
Tanggal : 26 Januari 2012

KPS Ekstensi Akuntansi





Sri Nurhayati MM, S.A.S
NIP.: 19600317 198602 2 001

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

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

Nama : Velasri Vebraudia

NPM : 0906609036

Program Studi : Ekstensi Akuntansi

Departemen : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi

Jenis karya : Skripsi

demikian 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:

**ANALISIS PENGENDALIAN AKTIFITAS PADA
PROSES PENGADAAN BARANG DAN JASA SECARA ELEKTRONIK
PADA PT JKL**

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

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal : 26 Januari 2012

Yang menyatakan


(Velasri Vebraudia)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan penelitian ini. Penyusunan penelitian ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

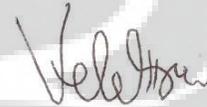
Penulis menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, baik dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan penelitian ini sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan penelitian ini. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Kepada Ibu Hj. Marvel Renny tersayang, Bapak H. Zulmasri Baransoen tersayang, selaku ibu dan bapak penulis. Terimakasih telah mendoakan dan membantu penulis selama mengerjakan penelitian ini
2. Ibu Elok Tresnaningsih M.S.Ak. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bantuan dalam penyelesaian penelitian ini berupa saran dan kritiknya sehingga penelitian ini dapat selesai tepat waktu,
3. Kepada Bapak Pandu, Bapak Eddy, Bapak Machdar, Bapak Pradana, Ibu Ida, dan Bapak Sugiharjo yang merupakan pihak dari PT JKL yang telah membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini
4. Kepada Chaira Septabrina selaku kakak dari penulis
5. Kepada Oma penulis, termakasih atas bantuan doanya
6. Kepada Mutia, Firna dan Mas Teguh selaku teman-teman penulis yang telah membantu mendengarkan keluh kesah penulis selama pembuatan penelitian ini
7. Dosen program ekstensi Akuntansi FEUI dan sahabat-sahabat di ekstensi FEUI, yang telah mendukung dan membantu penulis selama masa perkuliahan di FEUI.

8. Kepada kak Lenny, Mas Sigit, Pak Aryana, Ayu, Laras Asisten Dosen dan dosen-dosen program Manajemen FEUI, selaku teman-teman penulis selama penulis bekerja di Manajemen FEUI

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan Ibu, Bapak, saudara-saudara semua. Dan semoga penelitian ini membawa manfaat bagi para pembaca sekalian.

Depok, 26 Januari 2012



Velasri Vebraudia



ABSTRAK

Nama : Velasri Vebraudia
Program Studi : Akuntansi
Judul : Analisis Pengendalian Aktifitas Terhadap Risiko Pada Pengadaan Barang Dan Jasa Secara Elektronik Pada PT JKL

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengendalian aktifitas terhadap risiko yang akan terjadi pada pengadaan barang dan jasa secara elektronik pada PT JKL terhadap tahapan-tahapan yang terjadi dalam fungsi pengadaan barang/jasa sehingga dapat meminimalisasikan risiko yang akan muncul. Proses pengadaan barang dan jasa pada PT JKL telah dilaksanakan secara elektronik dengan bantuan *e-Procurement*. Penggunaan *e-Procurement* sejak tahun 2005 telah membantu PT JKL untuk melakukan pengawasan yang optimal kesemua unit dan anak perusahaan PT JKL.

Selain pengawasan terhadap pengadaan barang dan jasa diperlukan pengendalian atas aktifitas yang terjadi. Pengendalian aktifitas merupakan sarana pengelolaan risiko diperlukan PT JKL untuk dapat meminimalisasi risiko yang dapat terjadi. Pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL dalam setiap tahapan proses pengadaan barang dan jasa dari pengajuan permintaan pengadaan barang sampai dengan penerimaan barang pada gudang telah cukup memadai sehingga risiko-risiko yang ada dapat diminimalisasi.

Kata kunci: Pengendalian Aktifitas, Risiko, *e-Procurement*

ABSTRACT

Name : Velasri Vebraudia
Program Study : Extension Accounting
Title : Activity Control Analysis Toward The Risk In Electronic Procurement Goods And Services In PT JKL

This study aims to analyze the control activity on the risk in electronic procurement of goods and services at PT JKL toward the stages in goods and services functions procurement so as to minimize the risks. The process of procurement goods and services at PT JKL has been implemented in electronically as e-Procurement. PT JKL has been using e-Procurement since 2005 and its has helped PT JKL to perform optimal control in all corporate units and its subsidiary.

Besides supervision in all units, PT JKL needs control over its activities. Activity control means the risk management in PT JKL to minimize risks that may occur. Activity control is conducted by PT JKL in every stage of procurement goods and services process from procurement goods and services submission until receipt a goods in warehouse is already sufficient so the risk will be minimized

Keywords: Control Activities, Risk, e-Procurement

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Halaman Pernyataan Orisinalitas	ii
Halaman Pengesahan	iii
Halaman Persetujuan Publikasi.....	iv
Kata Pengantar	v
Abstrak	vii
Abstract	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Gambar	xii
Daftar Lampiran.....	xiii
1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
1.5. Batasan Penelitian.....	5
1.6. Sistematika Penulisan	6
2. LANDASAN TEORI	7
2.1. Pengadaan Barang dan Jasa di Perusahaan	7
2.1.1. Definisi Pengadaan Barang dan jasa.....	7
2.1.2. Tujuan Pengadaan Barang	8
2.1.3. Aktifitas Pengadaan/Pembelian Barang dan Jasa	9
2.2. Teknologi Informasi.....	11
2.2.1. Pengertian Teknologi Informasi.....	11
2.2.2. Peranan Teknologi Informasi.....	12
2.3. <i>E-Procurement</i>	13
2.4. Risiko	14
2.4.1. Pengertian Risiko	14
2.4.2. Risiko Terkait Dengan Sistem Pengadaan Barang dan jasa	16
2.4.2.1. Resiko Terkait Dengan Aktifitas Pengadaan Barang dan jasa	16
2.4.2.2. Resiko Terkait Dengan Sistem Aplikasi dan Keterkaitannya Dengan Proses Pengadaan Barang dan Jasa.....	17
2.4.3. Manajemen Resiko.....	19
2.4.3.1. Hubungan Manajemen Risiko Dengan Fungsi-	

Fungsi Lain Dalam Perusahaan.....	20
2.4.3.2. Tujuan Manajemen Risiko	22
2.5. Pengendalian Internal.....	22
2.5.1. Pengertian dan Tujuan Pengendalian Internal	23
2.5.2. Fungsi Penting Pengendalian Internal	25
2.5.3. Pengendalian Internal Menurut COSO (<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>)	26
3. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN DAN SISTEM	
<i>E-PROCUREMENT</i> YANG ADA DI PERUSAHAAN	31
3.1. Gambaran Umum Perusahaan.....	31
3.1.1. Profil Perusahaan	31
3.1.2. Tujuan Perusahaan	31
3.1.3. Kebijakan Pokok Perusahaan.....	32
3.1.4. Struktur Organisasi	33
3.1.5. Aktivitas Bisnis PT JKL	35
3.2. <i>E-Procurement</i>	35
3.2.1. Latar Belakang Penerapan <i>e-Procurement</i> di PT JKL.....	37
3.2.2. Manfaat dan Tujuan <i>e-Procurement</i> Pada PT JKL.....	38
3.2.3. Ruang Lingkup <i>e-Procurement</i> PT JKL	40
3.3. Sistem Pengadaan Pengadaan Barang dan jasa Menggunakan <i>E-Procurement</i>	41
3.3.1. Proses Pengajuan Permintaan Pengadaan Barang dan Jasa PT JKL.....	49
3.3.2. Proses Pengadaan Barang dan Jasa Melalui <i>e-Procurement</i> PT JKL	53
3.3.2.1. Proses Pengadaan Barang dan Jasa dengan Prakuifikasi	53
3.3.2.2. Proses Pengadaan Barang dan Jasa dengan Pascakuifikasi.....	56
3.3.3. Proses Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL	62
3.3.4. Proses Penerimaan Barang PT JKL	66
3.4. Metode Penelitian	69
3.4.1. Pengumpulan Data	69
3.4.2. Metode Penelitian	69
4. PEMBAHASAN	70
4.1. Tujuan Umum Pengadaan Barang dan Jasa.....	70
4.2. Analisis atas Risiko dan Aktifitas Pengendalian dalam Proses Pengadaan Melalui <i>e-Procurement</i> di PT JKL	71
4.2.1. Proses Pengajuan Permintaan Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL.....	71
4.2.1.1. Tujuan Proses Pengajuan Permintaan Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL	71
4.2.1.2. .Risiko-Risiko Terkait Dengan Proses Pengajuan	

	Permintaan Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL	72
4.2.1.3.	Analisis Pengendalian Aktifitas Terhadap Risiko Pada Pengajuan Permintaan Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL.....	73
4.2.2.	Proses Pengadaan Barang dan Jasa Melalui <i>e-Procurement</i> Pada PT JKL	82
4.2.2.1.	Tujuan Proses Pengadaan Barang dan Jasa Melalui <i>e-Procurement</i> Pada PT JKL	83
4.2.1.2.	Risiko-Risiko Terkait Dengan Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL.....	84
4.2.1.3.	Analisis Pengendalian Aktifitas Terhadap Risiko Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL	85
4.2.3.	Proses Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL	102
4.2.3.1.	Tujuan Proses Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL	102
4.2.3.2.	Risiko-Risiko Terkait Dengan Proses Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL	103
4.2.1.3.	Analisis Pengendalian Aktifitas Terhadap Risiko Pada Proses Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL	103
4.2.4.	Proses Penerimaan Barang Pada PT JKL	107
4.2.4.1.	Tujuan Proses Penerimaan Barang Pada PT JKL	107
4.2.4.2.	Risiko-Risiko Terkait Dengan Proses Penerimaan Barang Pada PT JKL.....	107
4.2.4.3.	Analisis Pengendalian Aktifitas Terhadap Risiko Pada Proses Penerimaan Barang PT JKL	108
5.	KESIMPULAN	112
5.1.	Kesimpulan	112
5.2.	Saran	114
	Daftar Pustaka.....	xiv

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1	Struktur Organisasi PT XYZ.....	34
Gambar 3.2	Proses Bisnis <i>e-Procurement</i> PT XYZ.....	45
Gambar 3.3	Metode Evaluasi harga PT XYZ.....	48
Gambar 3.4	<i>Flowchart</i> Proses Pengajuan Permintaan Pengadaan Barang dan jasa PT JKL	52
Gambar 3.5	<i>Flowchart</i> Pengadaan Barang dan jasa dengan Prakuualifikasi PT JKL	56
Gambar 3.6	<i>Flowchart</i> Pengadaan Barang dan jasa dengan Pascakuualifikasi PT JKL	61
Gambar 3.7	<i>Flowchart</i> Proses Kontrak Pengadaan Barang dan jasa PT JKL ..	66
Gambar 3.8	<i>Flowchart</i> Proses Penerimaan Barang PT JKL.....	68
Gambar 3.9	Metode Penelitian.....	69

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Daftar Wawancara Terhadap PT JKL
- Lampiran 2. Rangkuman Wawancara Dengan PT JKL
- Lampiran 3. Nota Dinas
- Lampiran 4. Penunjukkan Pemenang Pelelangan
- Lampiran 5. Surat Jalan Vendor
- Lampiran 6. Slip Penerimaan Barang-Barang / *Sparepart*
- Lampiran 7. Berita Acara Pemeriksaan Barang/ *Sparepart*

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pengadaan barang dan jasa merupakan proses akuisisi barang atau jasa, yang berarti terjadi perpindahan hak milik suatu barang dari pembeli kepada penjual atau secara umum pengakuan pengadaan terjadi melalui perjanjian kerjasama antara pembeli dan penjual (Angel, 2010). Barang dan jasa yang dihasilkan pada setiap proses pengadaan diharapkan dapat membantu kegiatan-kegiatan yang dijalankan oleh perusahaan.

Efektifitas fungsi pengadaan barang dan jasa dapat dinilai dari sejauh mana perusahaan dapat memenuhi suatu tindakan tertentu, pencapaian target atau penerapan standar yang telah ditentukan sebelumnya (Van Weele, 2000). Sehingga diharapkan bahwa pengadaan barang dan jasa yang dilakukan dapat berjalan secara efektif dimana menggunakan tindakan dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk pencapaian target yang diharapkan oleh perusahaan.

Julianto (2008) menyatakan bahwa proses pengadaan barang dan jasa yang dimulai dari proses penawaran sampai dengan penerimaan barang biasanya membutuhkan sumber daya yang cukup besar, baik dari segi waktu maupun biaya. Oleh karena itu diperlukan pengawasan yang tepat sehingga dapat meminimalisasikan risiko yang ada. Menurut William D. Rowe dalam bukunya yang berjudul *An Anatomy of Risk*, "Risk is the potential for realization of unwanted, negative consequences of an event" yang berarti risiko adalah kemungkinan realisasi dari suatu kejadian yang tidak diinginkan, dengan kata lain dapat juga disebut sebagai kemungkinan tidak tercapainya suatu tujuan (Johnson&Jaenicke, 1980).

Penerapan teknologi informasi (TI) dibutuhkan oleh perusahaan untuk menghindari adanya risiko dikarenakan pengawasan yang tidak optimal atas transaksi-transaksi yang dilakukan secara manual. Salah satu bentuk pemanfaatan TI pada proses pengadaan barang dan jasa adalah *Electronic Procurement (E-Procurement)*. Sistem *E-Procurement* merupakan alat dari penerapan teknologi

SCM (*Supply Chain Management*) sehingga dapat menunjang teknologi ERP (*Enterprise Resource Planning*).

E-Procurement adalah “*tool*” Teknologi Informasi pada PT JKL yang dikembangkan pada tahun 2000-an dan berfungsi untuk membuat transaksi bisnis di antara peserta lelang/kontraktor menjadi *fair* serta meningkatkan kepercayaan masyarakat dan kredibilitas perusahaan atas pengadaan barang dan jasa. Selain itu *e-Procurement* juga bertujuan untuk memungkinkan peserta lelang/kontraktor melaksanakan kontrak pengadaan yang bebas suap, hadiah dan bentuk lainnya dan membantu perusahaan mengurangi *high cost economy*.

Selain penerapan TI yang dapat membantu perusahaan dalam melakukan pengawasan, perusahaan juga menerapkan peraturan-peraturan yang dapat menghindari ataupun meminimalisasikan risiko. Kebijakan dan prosedur yang harus ditaati perusahaan dalam rangka meminimalisasi risiko ataupun menghindari risiko dapat disebut sebagai pengendalian internal perusahaan. Pengendalian internal berguna untuk perusahaan dalam mengamankan aset-asetnya, memeriksa keakuratan dan kewajaran setiap transaksi serta mencapai operasional perusahaan yang efektif dan efisien.

PT JKL merupakan salah satu BUMN di Indonesia yang bergerak dalam bidang energi. PT JKL mempunyai cabang diseluruh Indonesia, sehingga PT JKL memerlukan banyak barang dan jasa untuk menunjang kegiatan operasinya. Dalam melaksanakan kegiatan operasinya PT JKL membutuhkan barang dan jasa yang berkualitas baik sehingga diharapkan menghasilkan produk yang berkualitas.

Dalam menjalankan kegiatan pengadaan barang dan jasa, PT JKL menerapkan penggunaan *e-Procurement*. *E-Procurement* yang diterapkan pada PT JKL merupakan salah satu aplikasi implementasi dari *IT Governance* yang bertujuan untuk tata kelola perusahaan yang baik. Pada tahun 2003, amanat RUPS (Rapat Umum Pemegang Saham) mewajibkan PT JKL untuk menerapkan dan mengoptimalkan *e-Procurement* dalam proses pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mencapai harga pembelian yang optimal dan jumlah persediaan yang efisien. Dengan adanya amanat dan kebijakan manajemen tersebut, pada tahun 2005 penggunaan *e-Procurement* dilaksanakan

serentak di lingkungan PT JKL maupun vendor yang terkait agar saling menguntungkan dalam rangka transparansi dan efisiensi.

Penggunaan aplikasi *e-Procurement* memberikan banyak manfaat pada PT JKL dengan adanya proses pengadaan yang lebih transparan, efisiensi, standar, dan akuntabilitas untuk menaikkan citra PT JKL dan tata kelola perusahaan yang lebih baik. Selain itu *e-Procurement* memiliki berbagai macam fungsi data yaitu pencarian katalog material, informasi HPS (Harga Perkiraan Sendiri), informasi stok material, menyetujui lelang, dan pembayaran vendor. Dengan adanya berbagai macam fungsi informasi tersebut, PT JKL tentunya akan menghadapi berbagai macam ancaman yang datang dari berbagai sumber. Ancaman tersebut dapat berupa ancaman terhadap aktifitas pengadaan barang dan jasa seperti kemungkinan adanya kesalahan dalam perencanaan pengadaan barang dan jasa, kesalahan dalam penentuan pemenang pengadaan, kesalahan penerapan prosedur pengadaan barang dan jasa dan lain sebagainya. Selain ancaman terhadap aktifitas pengadaan barang dan jasa, ancaman juga terjadi pada aplikasi *e-Procurement* seperti kehilangan data, ancaman hacker dan lain sebagainya. Pada proses bisnis aplikasi *e-Procurement* PT JKL masih sering terjadinya pelaporan yang bersifat *ad – hoc* yang signifikan terhadap data penting seperti masalah pengadaan barang, lelang, dan jasa konsultan (Kushandayati, 2010). Oleh karena itu, dibutuhkan adanya pengendalian aktifitas yang memadai terhadap risiko yang terjadi pada sistem informasi pelayanan pelanggan ini. Sehingga keluhan – keluhan vendor maupun user dari sistem TI, dapat segera diproses dan dilayani dengan efisien

PT JKL telah mengeluarkan Surat Keputusan Direksi mengenai pengelolaan Manajemen Risiko, perusahaan mewajibkan manajemen untuk melengkapi kajian risiko bagi perusahaan dari setiap usulan/saran/perubahan yang terkait dengan pengelolaan perusahaan. Risiko yang dihadapi Perusahaan dibagi dalam kelompok-kelompok sesuai dengan penerapan manajemen risiko pada jenjang korporat. Pengelolaan risiko yang tepat dapat mengurangi kemungkinan dampak negatif yang ditimbulkan oleh risiko tersebut dan mengurangi frekuensi kejadian serupa dikemudian hari.

Dari latar belakang ini, penulis ingin meneliti “**Analisis Pengendalian Aktifitas Pada Proses Pengadaan Barang dan jasa Secara Elektronik Pada PT JKL**”

1.2. Perumusan Masalah

PT JKL membutuhkan barang dan jasa untuk menunjang kegiatan perusahaan dalam menyediakan energi bagi masyarakat. Barang dan jasa tersebut didapatkan dalam proses pengadaan yang dilakukan dengan menggunakan *e-Procurement*. Penggunaan aplikasi *e-Procurement* memberikan banyak manfaat pada PT JKL dengan adanya proses pengadaan yang lebih transparan, efisiensi, standar, dan akuntabilitas untuk menaikkan citra PT JKL dan tata kelola perusahaan yang lebih baik. Namun proses pengadaan barang dan jasa yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi *e-Procurement* mencakup aktifitas yang luas dimulai dari perencanaan sampai penentuan pemenang, sehingga membutuhkan sumber daya yang cukup besar, baik dari segi waktu maupun biaya (Julianto, 2008). Oleh karena itu diperlukan pengendalian terhadap aktifitas yang dilakukan dalam proses pengadaan barang dan jasa sehingga dapat meminimalisasikan risiko yang akan terjadi.

Oleh karena itu, penulis menyimpulkan masalah yang akan dibahas dalam penulisan ini adalah :

1. Prosedur pengadaan barang dan jasa melalui *e-Procurement* di PT JKL. Prosedur yang terkait terhadap pengadaan barang dan jasa adalah prosedur permintaan barang dan jasa, prosedur pengadaan barang dan jasa, prosedur kontrak pengadaan barang dan jasa, dan prosedur penerimaan barang PT JKL.
2. Risiko terhadap aktifitas pengadaan barang dan jasa dan risiko aplikasi terhadap pengadaan barang dan jasa yang dilakukan menggunakan *e-Procurement* pada PT JKL
3. Pengendalian aktifitas (*control activities*) untuk memitigasi risiko yang terkait dengan pengadaan barang dan jasa
4. Saran perbaikan bagi PT JKL

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan Umum :

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengendalian aktifitas terhadap risiko yang akan terjadi pada pengadaan barang dan jasa secara elektronik pada PT JKL terhadap tahapan-tahapan yang terjadi dalam fungsi pengadaan barang/jasa sehingga dapat meminimalisasikan risiko yang akan muncul.

Tujuan Khusus :

1. Mengenal prosedur pengadaan barang dan jasa melalui *e-Procurement* di PT JKL sehingga dapat menyimpulkan apakah prosedur yang dijalankan telah sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh PT JKL
2. Mengenal risiko terhadap aktifitas dan aplikasi *e-Procurement* pada PT JKL
3. Memeriksa apakah sudah terdapat pengendalian aktifitas untuk memitigasi risiko tersebut
4. Memberikan saran penyempurnaan atas *e-Procurement*, jika diperlukan.

1.4. Manfaat Penelitian

Membantu PT JKL dalam meningkatkan kinerja terhadap fungsi pengadaan barang dan jasa dengan memberikan analisis dan saran terhadap pengendalian aktifitas yang telah dilakukan apakah telah berjalan sesuai dengan prosedur yang diterapkan sehingga dapat meminimalisasikan risiko yang ada.

1.5. Batasan Penelitian

Penelitian ” Analisis Pengendalian Aktifitas Terhadap Risiko Pada Pengadaan Barang dan jasa Secara Elektronik Pada PT JKL “ akan dibatasi terhadap pengendalian aktifitas (*control activities*) yang diterapkan pada risiko atas aktifitas dan aplikasi *e-Procurement* pada pengadaan barang dan jasa dengan menggunakan metode pelelangan secara satu sampul dalam penyerahan dokumen pengadaannya.

1.6. Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, pembahasan dibagi menjadi beberapa bab, dimana antara bab satu dengan lainnya saling berkaitan dan merupakan satu kesatuan yang utuh. Secara garis besar penelitian ini terdiri dari lima bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

Bab 1 : Pendahuluan

Dalam bab ini diuraikan secara singkat mengenai pendahuluan dari penelitian yang terdiri dari latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan ruang lingkup penelitian. Pada bab ini juga memuat sistematika pembahasan mengenai bab-bab yang terdapat dalam penelitian ini.

Bab 2 : Landasan Teori

Dalam bab ini diuraikan beberapa pengertian mengenai teori-teori yang menjadi dasar dan penunjang pada penelitian mengenai pengendalian internal pada sistem pengadaan secara elektronik.

Bab 3 : Gambaran Umum Perusahaan dan Sistem *e-Procurement* Perusahaan.

Dalam bab ini dijelaskan mengenai gambaran umum perusahaan PT JKL dan sistem pengadaan secara elektronik yang telah berjalan pada PT JKL. Penjelasan ini terkait atas latar belakang dan tujuan PT JKL, kegiatan-kegiatan pengadaan yang dilakukan seperti proses perencanaan sampai kepada proses penerimaan barang di gudang.

Bab 4 : Pembahasan

Bab ini akan menjelaskan analisis pengendalian aktifitas terhadap risiko-risiko yang akan muncul pada setiap tahapan fungsi pengadaan barang dan jasa PT JKL.

Bab 5 : Kesimpulan dan Saran.

Pada bab terakhir ini berisi kesimpulan dan saran yang diberikan oleh penulis atas

permasalahan yang telah penulis bahas pada bab sebelumnya.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Pengadaan Barang dan Jasa di Perusahaan

2.1.1. Definisi Pengadaan Barang dan jasa

Istilah pengadaan atau dalam bahasa Inggrisnya disebut *procurement*, mengandung pengertian sebagai pembelian atau *purchasing*. Hines (2004) menyatakan bahwa “*Purchasing and procurement are often treated as meaning the same thing. However, strictly speaking procurement is wider than purchasing and involves acquisition of goods and services in any way possible*”. Sedangkan menurut menurut Angel (2010), “*Procurement is acquisition of goods and/ or services. Generally, procurements are acquired via a contract or agreement*”. Hal ini berarti bahwa, pengadaan merupakan proses akuisisi barang dan ataupun jasa, yang berarti terdapat perpindahan hak milik suatu barang dari pembeli kepada penjual. Secara umum pengakuan pengadaan terjadi melalui perjanjian kerjasama antara pembeli dan penjual. Selanjutnya, Van Weele (2010) menyatakan bahwa “*Another definition of buying states that buying includes all activities aimed at controlling and directing influx of goods*”, yang bisa berarti bahwa pengadaan oleh pemerintah adalah pembelian termasuk semua kegiatan yang ditujukan untuk mengendalikan dan mengarahkan barang yang masuk. Sedangkan Armstrong (2001) menyatakan bahwa pengadaan adalah pembelian bahan bahan (*material*) yang dibutuhkan oleh suatu organisasi. Pengadaan mempunyai arti yang lebih luas dan dapat termasuk pembelian, kontrak, ekspedisi, penyerahan, pengangkutan, penyimpanan dan penerimaan barang dari pemasok.

Leenders et all (2006) dan Van Weele (2000) menjelaskan bahwa lingkup pekerjaan fungsi pengadaan tidak hanya terkait dengan proses pelelangan semata tetapi juga pada:

1. Identifikasi kebutuhan,
2. Penerjemahan kebutuhan tersebut ke dalam deskripsi yang ekuivalen secara komersial,

3. Pencarian pemasok potensial,
4. Pemilihan sumber yang tepat,
5. Kesepakatan dalam detail pesanan atau kontrak,
6. Pengiriman produk atau jasa,
7. Pembayaran kepada pemasok,
8. Peyelesaian klaim,
9. Menjaga file-file produk dan pemasok tetap *up-to-date*, dan
10. Melakukan penilaian dan pemeringkatan pemasok

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengadaan merupakan proses yang luas yaitu proses mengakusisian barang dan jasa dari tahap perencanaan sampai kepada barang dan jasa digunakan dan memberikan manfaat kepada peminta barang. Proses pengakusisian barang biasanya mempunyai banyak tahap dan apabila pengadaan dilakukan pada barang yang harus dirakit terlebih dahulu maka dibutuhkan proses-proses sampai barang tersebut selesai dan biasa digunakan. Oleh karena itu diperlukan kontrak ataupun perjanjian kerjasama dimana mengatur tahapan pengerjaan dan penyelesaian terkait pendanaan dan proses teknisnya.

2.1.2. Tujuan Pengadaan Barang

Sebelum membahas tujuan dari pengadaan barang, penulis membahas tentang prinsip yang harus dipenuhi dalam pengadaan barang. Pembelian dengan pengadaan harus diarahkan untuk memaksimalkan prinsip pembelian "*five rights of purchasing*" (Baily et al., 1994 dalam Arisanto, 2008), bahwa pembelian harus dilakukan:

1. Dengan harga yang tepat (*at the right price*)
2. Diterima pada saat yang tepat (*delivered at the right time*)
3. Dengan kualitas yang tepat (*are of the right quality*)
4. Dengan jumlah yang tepat (*of the right quantity*)
5. Dari sumber yang tepat (*from the right source*)

Diharapkan apabila prinsip pengadaan ini di penuhi maka tujuan utama dari pengadaan tersebut dapat dipenuhi juga.

Tujuan utama dari pembelian barang, yaitu material dan komponen menurut Gaspersz (2004) adalah:

1. Mempertahankan kontinuitas dari pemasok agar sesuai dengan jadwal.
2. Memberikan material dan komponen yang memenuhi atau tingkat kualitas yang ditetapkan kepada bagian produksi untuk diproses menjadi produk akhir guna memenuhi permintaan dari pelanggan.
3. Memperoleh item-item yang dibutuhkan pada ongkos yang serendah mungkin tetapi masih tetap konsisten dengan kebutuhan kualitas, waktu penyerahan, dan performansi lainnya.

Armstrong (2001) tujuan dari pengadaan barang dan jasa adalah untuk meyakinkan bahwa material yang diperlukan untuk mendukung kegiatan perusahaan tiba dari pemasok di saat yang dibutuhkan. Secara rinci tujuan dari pengadaan adalah sebagai berikut:

- a. Menemukan pemasok handal, bekerja sama dengan mereka dan mengembangkan hubungan yang baik
- b. Membeli semua material yang dibutuhkan untuk operasi
- c. Meyakinkan bahwa semua material tersebut berkualitas tinggi dan dapat diandalkan
- d. Menegosiasikan harga terbaik dengan pemasok
- e. Menjaga tingkat persediaan pada tingkat yang rendah, dengan membeli material yang memenuhi standar, dan sebagainya;
- f. Mempercepat pengiriman jika diperlukan;
- g. Bekerja sama dengan pengguna, mengerti kebutuhan mereka, dan mendapatkan material yang mereka butuhkan pada saat yang tepat;
- h. Mencari tahu mengenai kenaikan harga, kelangkaan barang dan lainnya.

Dari berbagai tujuan ini diharapkan bahwa pengadaan yang ada dapat mencapai tujuan akhir dari perusahaan sehingga pengadaan yang dilakukan akan efektif dan dapat menunjang kegiatan operasi perusahaan.

2.1.3. Aktifitas Pengadaan/Pembelian Barang dan Jasa

Menurut Wilkinson (2000) merumuskan aktifitas pembelian pada siklus pengeluaran menjadi beberapa aktifitas yaitu aktivitas pertama dalam subsistem

pembelian adalah memesan persediaan atau perlengkapan. Proses ini diawali dengan adanya permintaan pembelian dari unit tertentu ke unit yang bertanggung jawab terhadap pemesanan pembelian. Permintaan pembelian ini dapat dilakukan setelah adanya pengecekan dalam data persediaan, apakah barang/jasa tersebut telah mencapai titik pemesanan kembali atau memang benar dibutuhkan dalam operasional perusahaan.

Setelah adanya permintaan pembelian, maka unit yang menangani pemesanan pembelian harus membuat keputusan penting, yaitu menentukan pemasok. Faktor-faktor yang harus dipertimbangkan adalah harga, kualitas bahan baku dan keandalan dalam melakukan pengiriman. Untuk membantu dalam pemilihan, biasanya perusahaan mempunyai data referensi dan riwayat pemasok. Proses selanjutnya dalam aktivitas pemesanan adalah membuat pesanan pembelian yang dicatat dalam data pemesanan. Sering kali, beberapa pesanan pembelian dibuat untuk memenuhi satu permintaan pembelian. Seiring dengan data pemesanan direkam, perusahaan juga menambahkan kuantitas yang dipesan dalam data persediaan. Perusahaan kemudian memasukkan informasi mengenai pemasok yang terpilih, seperti alamat dan nomor telepon pada data pemasok.

Aktivitas utama kedua adalah penerimaan dan penyimpanan barang yang dipesan. Setelah pemesanan disetujui, bagian penerimaan menerima barang/jasa yang dipesan dari pemasok. Sebelum memutuskan untuk menerima barang/jasa, bagian penerimaan mempunyai tanggung jawab utama untuk memeriksa jumlah dan kualitas barang. Setelah barang/jasa diterima, laporan penerimaan dibuat dan mencocokkan barang yang dipesan dengan barang yang diterima di data persediaan. Selain itu, data referensi dan riwayat pemasok juga diperbarui dalam proses ini.

Aktivitas utama terakhir adalah pencatatan kewajiban (utang). Berdasarkan laporan penerimaan yang dibuat oleh bagian penerimaan dan tagihan yang disampaikan dari pemasok serta pengecekan dari data pemesanan, bagian utang usaha mencatat utang yang belum dibayar dalam data utang. Tujuannya adalah untuk mensahkan pembayaran hanya untuk barang dan jasa yang dipesan dan benar-benar diterima. Jumlah utang direkam ke dalam data pemasok, agar diketahui berapa utang perusahaan terhadap masing-masing pemasok dan juga ke

dalam G/L. Selain itu, rincian utang juga direkam dalam data riwayat pemasok. Bagian utang usaha kemudian menyiapkan analisa dan laporan akuntansi berdasarkan utang yang disetujui akan dibayar, ringkasan pembelian dari data riwayat pemasok, dan saldo akun utang dalam G/L.

Selain ketiga aktivitas utama di atas, terkadang terdapat prosedur untuk pengembalian dan *allowance* atas pembelian. Proses ini dapat terjadi saat barang/jasa diterima dan diperiksa atau saat tagihan dari pemasok di-*vouched*. Hal ini diberitahukan kepada bagian pembelian yang kemudian menyiapkan *debit memorandum*. Sementara itu, bagian utang usaha juga menarik tagihan dari pemasok dan data pendukungnya. Kedua dokumen tersebut kemudian dicocokkan dan dibuat jurnal untuk transaksi *purchase return and allowance*. Penyesuaian lalu dilakukan terhadap saldo utang usaha dalam G/L dan data utang.

2.2. Teknologi Informasi

Menurut O'Brien (2006), istilah informasi berasal dari kata "*to inform*" yang berarti memberitahukan. Secara umum informasi dapat diartikan sebagai data yang telah di proses menjadi suatu bentuk yang mempunyai arti dan berguna bagi manusia.

2.2.1. Pengertian Teknologi Informasi

Dalam buku Pengantar Teknologi Informasi yang dikarang oleh Kadir dan Triwahyuni (2003), menyebutkan berbagai pengertian teknologi informasi dari para ahli, yaitu :

1. Menurut Haag dan Keen, teknologi informasi adalah seperangkat alat yang membantu anda bekerja dengan informasi dan melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pemrosesan informasi.
2. Menurut Martin, teknologi informasi tidak hanya terbatas pada teknologi komputer yang digunakan untuk memproses dan meyimpan informasi, melainkan juga mencakup teknologi informasi untuk mengirimkan informasi.

3. Menurut Williams dan Sawyer, teknologi informasi adalah teknologi yang menggabungkan komputer dengan jalur komunikasi berkecepatan tinggi yang membawa data, suara dan video.

Sistem informasi merupakan kombinasi dari orang-orang, *hardware*, *software*, jaringan komunikasi dan sumber daya data yang mengumpulkan, mengubah dan menyebarkan informasi dalam sebuah organisasi. (O'Brien (2006)).

Dari pengertian di atas dapat dilihat bahwa teknologi informasi dipergunakan dalam sistem informasi sehingga tercipta hubungan antara orang-orang yang terkait dengan suatu kegiatan.

2.2.2. Peranan Teknologi Informasi

Dalam era informasi sekarang ini, penggunaan teknologi informasi (TI) yang tepat merupakan faktor kunci sukses sebuah perusahaan. TI mendukung setiap kegiatan dari perusahaan baik dari kegiatan operasional maupun kegiatan program-program yang dijalankan.

Selain membantu kegiatan operasional perusahaan, penggunaan TI juga dapat meningkatkan pendapatan seperti dengan menggunakan TI bisa mengembangkan jaringan distribusi baru, membangun sarana yang bisa menghalangi pesaing memasuki bidang usaha kita, memperkecil kemampuan pelanggan untuk memperoleh pengganti produk yang kita punya. Selain itu dengan adanya TI dapat mengurangi biaya yang biasa dikeluarkan jika menggunakan metode konvensional. Hal-hal yang dapat dilakukan seperti melakukan peningkatan produk, meningkatkan kemampuan produksi, dan menurunkan biaya-biaya produksi dan operasional. (Stenzel, 2007)

Strategi TI sendiri merupakan bagian dari strategi bisnis sehingga strategi TI tidak dapat dipisahkan dari strategi organisasi secara keseluruhan. Hal yang umumnya hendak dicapai oleh sebuah organisasi sehingga mengadopsi proses dalam strategi TI adalah menyelaraskan TI dengan bisnis sehingga bisa diidentifikasi sehingga TI dapat memberikan kontribusi yang optimal dan menentukan prioritas investasinya.

Dengan berkembangnya teknologi informasi, maka berkembang pula pengelolaan sistem informasi pengadaan. Baik pengadaan dengan *full-electronic* maupun *semi-electronic*. Teknologi yang ada memberikan kemampuan berlipat ganda pada perusahaan untuk mencari sumber pembelian dikarenakan cakupannya yang semakin luas dan terbuka dan juga berkecepatan tinggi. Dengan adanya teknologi membantu proses pengadaan sehingga penghematan dapat terjadi baik dari sisi perusahaan maupun prosesnya. (arisanto, 2008).

Indrajit dan Djokopranoto (2002) yang disampaikan oleh Arisanto (2008) menyebutkan bahwa secara umum, peranan teknologi informasi di dalam rantai pasokan dapat dilihat dari dua perspektif besar yaitu perspektif teknis dan perspektif manajerial. Dalam perspektif teknis terdapat dua fungsi yang diperankan oleh teknologi informasi yaitu fungsi penciptaan dan fungsi penyebaran. Fungsi penciptaan sistem informasi mengubah kejadian sehari-hari menjadi data elektronik, sehingga dapat digunakan untuk memberikan informasi yang relevan. Sedangkan fungsi penyebaran yaitu tahapan-tahapan pengumpulan informasi, organisasi informasi, pemurnian data, dan proses penyebaran data dengan prinsip informasi yang tepat untuk orang yang tepat. Jika dalam perspektif manajerial, teknologi informasi memiliki dua peranan yang penting yaitu untuk meminimalisasi resiko dengan adanya perencanaan, melihat pasar, permasalahan *lead time*, stok barang dan jalur distribusi yang dikelola dengan baik. Kemudian selain untuk meminimalisasi resiko, teknologi informasi dapat mengurangi biaya dikarenakan teknologi informasi dapat menjadi katalisator dalam berbagai usaha pengurangan biaya operasi dengan memperbaiki efisiensi dan optimalisasi proses-proses bisnis perusahaan.

2.3. E-Procurement

Surat Edaran Menteri Pekerjaan Umum No. 21/SE/M/2007 menyebutkan bahwa e-Procurement bertujuan untuk menciptakan transparansi, efisiensi, aktifitas serta akuntabilitas dalam pengadaan barang dan jasa melalui media elektronik antar pengguna jasa dan penyedia jasa. Berikut ini beberapa definisi dari e-Procurement :

- *E-procurement* adalah kegiatan penyelenggaraan pengadaan barang dan jasa melalui elektronik (mencakup informasi dan komunikasi) yang berbasis teknologi Informasi dan telekomunikasi (Pusdatin Dep PU_2002)
- *E-procurement* adalah pengadaan barang melalui sarana teknologi informasi sehingga proses pendaftaran, pelelangan dan segala yang terkait dapat dikerjakan tanpa sarana kertas (Sulaiman, 2005)
- *E-procurement* adalah teknologi yang dirancang untuk memfasilitasi pengadaan barang melalui *internet*, atau manajemen seluruh aktivitas pengadaan secara elektronik, atau aspek-aspek fungsi pengadaan yang didukung oleh bermacam-macam bentuk komunikasi secara elektronik. (Davila,2003)
- *E-Procurement* adalah suatu proses komprehensif dimana organisasi menggunakan system IT untuk membangun kesepakatan untuk pembelian produk atau jasa ataupun pembelian produk dan jasa dalam pertukaran pembayaran. *E-Procurement* mempunyai beberapa elemen, termasuk pemesanan elektronik, penawaran dengan internet, pembelian kartu, lelang balik dan integrasi system pembelian otomatis (Moon,2005)

Pada *e-Procurement*, *software* yang dibeli memungkinkan pengguna pada transaksi otomatis dan fokus terhadap aktifitas pembelian organisasi seperti pemesanan, catalog manajemen, pembayaran, pelaporan dan lainnya (Rajkumar,2001). Sistem *e-Procurement* biasanya mampu mengintegrasikan beberapa penawaran dari pemasok. Sistem ini dapat ,meninjau pola pembelian produk dan pengiriman yang difasilitasi ketika negosiasi dengan pemasok. Strategi *e-Procurement* muncul untuk mencapai tujuan pengurangan biaya dan peningkatan produktifitas.

2.4. Risiko

2.4.1. Pengertian Risiko

Menurut Stoneburmer (2002), risiko adalah dampak negatif yang diakibatkan dengan adanya *vulnerability* (kerentanan), berdasarkan dari pertimbangan baik probabilitas maupun dampak kejadian. Definisi perbandingan risiko berdasarkan atas perbedaan budaya, bisnis, dan lingkungan.

Terkait dengan dunia keamanan informasi, risiko digambarkan sebagai probabilitas yang menjadi ancaman yang akan mengeksploitasi kelemahan sistem untuk menciptakan kehilangan dari *confidentiality*, *integrity*, dan *availability* dari aset.

Pada seluruh aspek kehidupan, manusia selalu diliputi oleh sesuatu yang tidak pasti. Ketidakyakinan tersebut dapat menyebabkan timbulnya kemungkinan - kemungkinan yang dapat terjadi setelah dijalankan. Yulianto (2006) mengatakan bahwa “risiko adalah sesuatu yang akan terjadi yang dipengaruhi oleh faktor kemungkinan (*likelihood*), berupa ancaman (*threat*) terhadap beberapa kelemahan yang menghasilkan dampak yang merugikan perusahaan”. Sedangkan sistem keamanan adalah semua tindakan yang dilakukan maupun aset yang digunakan untuk menjamin keamanan perusahaan.

Pada jurnal yang dibuat oleh Ampri (2006) menjelaskan definisi risiko oleh Vaughan (1978) yaitu:

- *Risk is the possibility of loss* (Risiko adalah kemungkinan kerugian).
Istilah *possibility* berarti bahwa probabilitas sesuatu peristiwa berada diantara nol dan satu. Namun, definisi ini kurang cocok dipakai dalam analisis secara kuantitatif.
- *Risk is uncertainty* (Risiko adalah ketidakpastian).
Uncertainty dapat bersifat *subjective* dan *objective*. *Subjective uncertainty* merupakan penilaian individu terhadap situasi risiko yang didasarkan pada pengetahuan dan sikap individu yang bersangkutan. *Objective uncertainty* akan dijelaskan pada dua definisi risiko berikut.
- *Risk is the dispersion of actual from expected results* (Risiko merupakan penyebaran hasil aktual dari hasil yang diharapkan).
Ahli statistik mendefinisikan risiko sebagai derajat penyimpangan sesuatu nilai disekitar suatu posisi sentral atau di sekitar titik rata-rata.
- *Risk is the probability of any outcome different from the one expected* (Risiko adalah probabilitas sesuatu *outcome* berbeda dengan *outcome* yang diharapkan). Menurut definisi di atas, risiko bukan probabilitas dari suatu kejadian tunggal, tetapi probabilitas dari beberapa *outcome* yang berbeda dari yang diharapkan.

Dari beberapa definisi mengenai risiko dapat disimpulkan bahwa risiko adalah dampak negatif yang diakibatkan adanya kerentanan berdasarkan probabilita dari beberapa *outcome* yang berbeda dari yang diharapkan sehingga menghasilkan dampak yang merugikan perusahaan. Sedangkan berhubungan dengan keamanan informasi, dapat disimpulkan bahwa risiko merupakan faktor kemungkinan yang dapat menjadi ancaman terhadap kelemahan sehingga memberikan dampak kerugian dan kehilangan tiga aspek (*confidentiality, integrity, avaiability*) dari aset.

2.4.2 Risiko Terkait Dengan Sistem Pengadaan Barang dan jasa

2.4.2.1. Resiko Terkait Dengan Aktifitas Pengadaan Barang dan jasa

Menurut YPIA (Yayasan Pendidikan Internal Audit) tahun 2005, merumuskan indikator yang menunjukkan seriusnya masalah yang terjadi pada persediaan antara lain :

- Keseimbangan atas kemungkinan adanya persediaan yang berlebihan dengan persediaan yang tidak mencukupi atau tidak dapat memenuhi permintaan yang masuk. Oleh karena itu diperlukan perencanaan yang optimal untuk dapat mengukur persediaan yang dipergunakan didalam satu periode
- Retur produk yang tinggi dikarenakan produk yang dikirimkan rusak didalam proses pengiriman, produk tidak lengkap dan lain sebagainya
- Penghapusan yang tinggi atas produk yang rusak atau produk yang tidak dapat dijual didalam gudang
- Tidak tersedianya produk pada saat dibutuhkan dikarenakan jumlah produk didalam gudang sedikit maupun habis
- Penyesuaian signifikan atas persediaan fisik

Dari masalah-masalah yang ada, YPIA merumuskan risiko-risiko yang dapat dikaitkan dengan masalah persediaan yaitu :

- Persediaan yang dipesan adalah persediaan yang tidak dibutuhkan.

- Persediaan yang dipesan pada lokasi yang salah atau tidak tepat
- Penggunaan fasilitas penyimpanan tidak efektif
- Persediaan yang usang, rusak, tidak lengkap masih disimpan
- Persediaan dinilai tidak semestinya. Biaya dan nilai akuntansi yang dihubungkan dengan persediaan tidak sesuai dengan prinsip-prinsip akuntansi
- Persediaan kemungkinan tidak ada. Catatan akuntansi menunjukkan sebagian besar persediaan ada secara fisik namun tidak ada ketika dilakukan pemeriksaan ke gudang
- Prosedur *cut-off* persediaan tidak memadai. Prosedur pemindahan persediaan tidak dikendalikan dengan semestinya.
- Pengiriman produk yang salah, rusak maupun usang.

Menurut Marbun (2010) dalam buku “Tanya Jawab Seputar Tata Cara Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah”, memberikan masukan-masukan terhadap risiko yang mungkin terjadi pada sistem pengadaan barang dan jasa, yaitu :

- Pengumuman pelaksanaan pengadaan barang dan jasa hanya diketahui oleh beberapa penyedia barang dan jasa
- Yang menjadi calon penyedia barang bukan merupakan salah satu karyawan dari perusahaan yang didaftarkan atau dapat dikatakan meminjam nama perusahaan lain
- Meluluskan penyedia barang yang tidak memenuhi kualifikasi yang tertera pada peraturan pemerintah
- Pemenang pengadaan barang dan jasa mengundurkan diri

2.4.2.2. Resiko Terkait Dengan Sistem Aplikasi dan Keterkaitannya Dengan Proses Pengadaan Barang dan Jasa

Jordan dan Silcock (2005), menyimpulkan risiko-risiko teknologi informasi yang dapat didefinisikan dalam 7 kelas, yaitu :

1. *Projects – failing to deliver*

Risiko ini bersangkutan dengan gagalnya suatu proyek TI. Keterkaitan risiko ini dengan pengadaan barang dan jasa adalah sistem yang ada membuat penyelesaian proyek pengadaan tidak pada waktunya, mengganggu proses bisnis selama proses implementasi, dan juga fungsi sistem tidak sesuai dengan keinginan dari yang diharapkan user.

2. *IT service continuity- when business operations go off the air*

Risiko ini berhubungan dengan pelayanan TI yang ketinggalan jaman dan tidak dapat diandalkan sehingga mengganggu proses bisnis yang sedang berjalan. Keterkaitan risiko ini dengan pengadaan barang dan jasa adalah proses pengadaan barang dan jasa yang diberikan oleh sistem ketinggalan jaman sehingga tidak dapat menangani perubahan-perubahan pertauran yang ada.

3. *Information assets – failing to protect and preserve*

Risiko ini berhubungan khusus dengan kerusakan, kehilangan, dan eksploitasi aset informasi yang ada dalam sistem. Keterkaitan risiko ini dengan pengadaan barang dan jasa adalah informasi pengadaan yang penting bisa dicuri oleh perusahaan kompetitor, detail dari kartu kredit dapat dilihat oleh pihak yang tidak berwenang, sehingga dengan demikian akan merusak hubungan antara pelanggan dengan perusahaan.

4. *Service providers and vendors – breaks in the IT value chain*

Risiko ini berhubungan dengan kemampuan dari provider dan vendor. Keterkaitan risiko ini dengan pengadaan barang dan jasa adalah kegagalan karyawan untuk menjalankan *Standard Operating Procedures* (SOP) sehingga pengadaan barang dan jasa yang dilakukan menjadi terhambat dan keterlambatan dalam perubahan data yang dilakukan karyawan maupun vendor.

5. *Applications – flaky systems*

Risiko ini berhubungan dengan kegagalan aplikasi TI yang diterapkan. Keterkaitan risiko ini dengan pengadaan barang dan jasa adalah sistem aplikasi tidak dapat menyesuaikan perubahan peraturan pengadaan barang dan jasa sehingga peraturan baru gagal diterapkan.

6. *Infrastructure – shaky foundations*

Risiko ini berhubungan dengan kegagalan dalam infrastruktur TI. Keterkaitan risiko ini dengan pengadaan barang dan jasa adalah *database* maupun *server* yang digunakan pada sistem aplikasi pengadaan barang dan jasa tidak dapat memberikan kinerja yang optimal seperti terjadinya kerusakan pada *database*

7. *Strategic and emergent – disabled by IT*

Risiko ini berhubungan dengan kemampuan TI untuk memberitahukan strategi bisnis yang dilakukan. Keterkaitan risiko ini dengan pengadaan barang dan jasa adalah sistem aplikasi tidak dapat memberikan kesimpulan atas kegiatan pengadaan barang dan jasa yang dilakukan kepada manajemen.

2.4.3. Manajemen Resiko

Menurut COSO, *risk management* (manajemen resiko) dapat diartikan sebagai *'a process, effected by an entity's board of directors, management and other personnel, applied in strategy setting and across the enterprise, designed to identify potential events that may affect the entity, manage risk to be within its risk appetite, and provide reasonable assurance regarding the achievement of entity objectives.'* Definisi *risk management* di atas dapat dijabarkan lebih lanjut berdasarkan kata-kata kunci sebagai berikut:

- *On going process* : *Risk management* dilaksanakan secara terus menerus dan dimonitor secara berkala. *Risk management* bukanlah suatu kegiatan yang dilakukan sesekali (*one time event*).
- *Effected by people* : *Risk management* ditentukan oleh pihak-pihak yang berada di lingkungan organisasi. Untuk lingkungan institusi Pemerintah, *risk management* dirumuskan oleh pimpinan dan pegawai institusi/departemen yang bersangkutan.
- *Applied in strategy setting* : *Risk management* telah disusun sejak dari perumusan strategi organisasi oleh manajemen puncak organisasi. Dengan penggunaan *risk management*, strategi yang disiapkan disesuaikan dengan risiko yang dihadapi oleh masing-masing bagian/unit dari organisasi.

- *Applied across the enterprise* : Strategi yang telah dipilih berdasarkan *risk management* diaplikasikan dalam kegiatan operasional, dan mencakup seluruh bagian/unit pada organisasi. Mengingat risiko masing-masing bagian berbeda, maka penerapan *risk management* berdasarkan penentuan risiko oleh masing-masing bagian.
- *Designed to identify potential events* : *Risk management* dirancang untuk mengidentifikasi kejadian atau keadaan yang secara potensial menyebabkan terganggunya pencapaian tujuan organisasi.
- *Provide reasonable assurance* : Risiko yang dikelola dengan tepat dan wajar akan menyediakan jaminan bahwa kegiatan dan pelayanan oleh organisasi dapat berlangsung secara optimal.
- *Geared to achieve objectives* : *Risk management* diharapkan dapat menjadi pedoman bagi organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2.4.3.1. Hubungan Manajemen Risiko Dengan Fungsi-fungsi Lain Dalam Perusahaan

Haq (2008) merumuskan bahwa manajemen risiko berkaitan erat dengan fungsi perusahaan lainnya (yaitu dengan fungsi: akuntansi, keuangan, marketing, produksi, personalia, engineering dan *maintenance*), karena bagian-bagian itu ada yang menciptakan risiko dan ada yang menjalankan sebagai fungsi manajemen risiko. Marilah kita analisis satu persatu di bawah ini.

1. Hubungan Dengan Fungsi Akuntansi. Bagian akuntansi menjalankan kegiatan manajemen risiko yang penting, yaitu:
 - a. Mengurangi kesempatan pegawai melakukan penggelapan, dengan jalan melakukan internal control dan internal audit.
 - b. Melalui rekening asset bagian akuntansi mengidentifikasi dan mengukur exposure kerugian terhadap harta.
 - c. Melalui penilaian rekening seperti rekening piutang, bagian akuntansi mengukur risiko piutang dan mengalokasikan cadangan dana exposure kerugian piutang.
2. Hubungan Dengan Fungsi Keuangan. Bagian keuangan melakukan banyak penetapan yang mempengaruhi manajemen risiko.

- a. Pertama, manajer risiko biasanya bawahan Direktur Keuangan.
 - b. Kedua, bagian keuangan menganalisis pengaruh turunnya profit dan cash flow. Karena menurun profit bias menghalangi tujuan perusahaan, maka kegiatan seperti itu juga tercantum dalam program manajemen risiko.
 - c. Ketiga, dalam menetapkan apakah perusahaan akan membeli peralatan yang mahal atau gedung baru, maka manajer finansial seharusnya mempertimbangkan risiko murni yang tercipta karena tindakan itu.
3. Hubungan Dengan Marketing. Kegiatan marketing dapat menciptakan risiko, terutama risiko tanggung-gugat. Misalnya perusahaan dituntut oleh pihak luar berkenan dengan penggunaan packaging yang tidak memenuhi syarat. Dalam mengangkut produk ke langganan, mengandung bermacam risiko yang perlu terlebih dahulu dianalisis oleh manajemen risiko. Itulah sebabnya bagian marketing harus selalu awas terhadap risiko yang timbul pada setiap aktivitas marketing, dan bagian manajemen risiko seharusnya diberi informasi secepatnya.
 4. Hubungan Dengan Bagian Produksi. Kegiatan produksi juga banyak menciptakan risiko. Dalam mendesain atau membuat produk atau memberikan service, pekerja sering kali diekspos pada kecelakaan kerja. Demikian pula produk atau service yang dijualnya mungkin juga bisa menciptakan kerusakan atau kecelakaan badan bagi pemakainya; oleh karena itu perusahaan harus selalu siap sedia menghadapi “tuntutan hukum” dari pihak ketiga.
 5. Hubungan Dengan Engineering dan Maintenance. Bagian ini bertanggung jawab untuk desain pabrik, maintenance, dan melaksanakan fungsi perawatan gedung, pabrik, dan peralatan, yang semuanya sangat vital untuk mencegah, mengurangi frekuensi dan keparahan kerugian
 6. Hubungan Dengan Bagian Personalia. Bagian personalia mempunyai banyak tanggung jawab dibidang risiko. Contoh yang paling jelas adalah perancangan, instalasi, dan administrasi program-program kesejahteraan

pegawai. Bagian personalia biasanya bertugas mengadakan perundingan dengan serikat kerja, menetapkan hak dan kewajiban serta kesejahteraan. Sedangkan Manajemen Risiko menseleksi asuransi dan merundingkan penutupan asuransi atau memanageri aspek finansial daripada program (penenggungan risiko).

2.4.3.2. Tujuan Manajemen Risiko

Menurut Stoneburmer (2002) manajemen resiko mempunyai beberapa tujuan atau sasaran dari proses manajemen resiko yaitu:

1. Meminimalisir harapan dari kerugian.
2. Mengurangi pembukaan bisnis dengan menyeimbangkan tindakan balasan investasi terhadap resiko.
3. Memilih pengukuran peringanan resiko, pemindahan resiko, dan pemulihan resiko untuk mengoptimalkan kinerja organisasi

Sedangkan menurut Sadgrove (2005), merumuskan keuntungan menggunakan manajemen resiko adalah membantu perusahaan menghindari biaya, gangguan dan ketidakbahagiaan. Analisis risiko juga membantu manajemen untuk memutuskan risiko yang layak dan yang harus dihindari. Menurut Tampubolon (2006), tujuan dari penerapan manajemen risiko adalah untuk menghindari suatu kerugian yang disebabkan terjadinya suatu risiko atau peristiwa.

Dari tujuan yang diungkapkan diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen risiko dilakukan untuk membantu perusahaan untuk meminimalisasi kerugian dikarenakan biaya, gangguan dan ketidakbahagiaan yang dapat terjadi atas suatu peristiwa.

2.5. Pengendalian Internal

Sistem Pengendalian Internal terbentuk dari berbagai kebijakan dan prosedur yang di disain untuk memberikan suatu Keyakinan yang Memadai (*Reasonable Assurance*) bagi Manajemen bahwa perusahaan akan dapat mencapai tujuannya. Berkaitan dengan hal ini terdapat 3 hal/konsep yang

mendasar yang berkaitan dengan Pengendalian Internal (Arens, Elder & Beasley, 2003) :

- Tanggung Jawab Manajemen. Manajemen membangun dan memelihara Sistem Pengendalian Perusahaan
- Keyakinan Yang Memadai (Reasonable Assurance). Perusahaan melalui manajemen mengembangkan Pengendalian Internal yang memberikan Jaminan yang Layak bahwa laporan keuangan telah di laporkan dengan sebenarnya dan dibuat dengan mempertimbangkan cost dan benefit dari pengendalian tersebut.
- Keterbatasan Bawaan (Inherent Limitation). Pengendalian Internal tidaklah efektif jika tidak diikuti dengan disain dan implementasi yang baik. Meski sistem pengendalian telah dibuat dengan ideal, namun efektifitasnya bergantung pada kompetensi dan keandalan orang-orang yang menggunakannya

Dengan demikian Pengendalian Internal merupakan suatu proses yang berkaitan dengan pencapaian tujuan perusahaan dimana meliputi seluruh aktifitas yang dilakukan perusahaan tersebut. Dan oleh karena karena aktifitas tersebut berkembang semakin banyak dan kompleks maka tidaklah heran jika penggunaan memilih sistem komputerisasi dan sistem perangkat lunak untuk membantu perusahaan dalam melakukan aktifitasnya dan hal ini merupakan hal yang umum bagi setiap perusahaan. Ketergantungan perusahaan akan sistem komputerisasi dan sistem perangkat lunak (*software*) dalam menyediakan informasi dari proses yang dilakukan secara komplit dan akurat, sangatlah tinggi. Berkaitan dengan hal ini perusahaan menerapkan prosedur – prosedur yang di disain sedemikian rupa sehingga aktifitas yang dilakukan melalui sistem komputerisasi dan sistem perangkat lunak dapat menyediakan *reasonable assurance* sebagai usaha pencapaian tujuan Pengendalian Internal

Pihak manajemen bertanggung jawab untuk menetapkan dan mengelola suatu kerangka pengendalian bagi perusahaan. Kerangka pengendalian yang berkaitan dengan perusahaan ini disebut dengan *internal control* atau yang biasa disebut dengan pengendalian internal. Apabila pengendalian internal dapat

diimplementasikan dengan baik, maka seluruh operasional, sumber daya perusahaan, dan data yang ada dapat dimonitor dan dikendalikan dengan baik, tujuan perusahaan dapat dicapai, risiko dapat diminimalisir, dan informasi yang tersedia adalah dapat dipercaya.

2.5.1. Pengertian dan Tujuan Pengendalian Internal

Internal Control (IC) terdiri dari 2 kata, yaitu *Internal* dan *Control*. Internal memiliki arti *existing or situated within the limits or surface of something* atau dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang berhubungan dengan suatu struktur organisasi. Sedangkan kata control memiliki arti *to reduce the incidence or severity of to innocuous level* (Root,1998).

Internal Control selanjutnya disebut Pengendalian Internal menurut COSO (*Comitee of Sponsoring Organization*) adalah *a process, effected by an entity's board of directors, management, and other personnel,designed to provide reasonable assurance regarding to achievement of objectives in the following categories:*

- *Effectiveness and efficiency of operations.*
- *Reliability of financial reporting.*
- *Compliance with applicable laws and regulations* (Tunggal,2000)

Definisi pengendalian internal menurut *American Institute of Certified Public Accountant* (AICPA) adalah : *Internal control* terdiri atas perencanaan suatu organisasi dan semua metode-metode atau cara-cara dan ukuran-ukuran pengkoordinasian didalam suatu kegiatan (*business*) untuk menjaga kekayaan, mengecek keakuratan dan kebenaran data akuntansi, meningkatkan efisiensi operasi dan mendukung efisiensi operasional. (Sawyer, 2006)

Pengertian pengendalian internal menurut Romney (2006:192), *internal control*/pengendalian internal adalah sebuah proses yang diimplementasikan oleh dewan komisaris, manajemen dan pihak lainnya dibawah bimbingan mereka, untuk menyediakan keyakinan yang memadai bahwa tujuan-tujuan berikut ini dapat tercapai:

1. Melindungi/menjaga aset-aset yang ada, termasuk mencegah atau mendeteksi secara kontinyu, akuisisi yang tidak diotorisasi, penggunaan, atau pengaturan/penempatan aset-aset perusahaan yang material.
2. Mengelola data yang ada secara cukup detail untuk merefleksikan penyajian aset perusahaan yang akurat dan wajar.
3. Menyediakan informasi yang akurat dan dapat diandalkan.
4. Menyediakan keyakinan yang memadai bahwa pelaporan keuangan telah disajikan sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum.
5. Meningkatkan efisiensi operasional, termasuk didalamnya untuk meyakini bahwa penerimaan dan pengeluaran perusahaan telah dibuat sesuai dengan otorisasi yang sesuai.
6. mendorong ketaatan dalam mengikuti peraturan manajemen.
7. Memenuhi hukum dan peraturan yang berlaku.

Dari pengertian-pengertian pengendalian internal tersebut sehingga dapat disimpulkan bahwa pengendalian internal sangatlah diperlukan bagi perusahaan/organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya. Namun, sebelum *control*/pengendalian itu dapat diaplikasikan, ada beberapa kondisi tertentu yang harus dipenuhi, yaitu adanya sistem yang memadai, orang-orang yang kompeten untuk mengoperasikan sistem tersebut dan dokumentasi yang memadai untuk mencatat transaksi dan apa yang dilakukan oleh transaksi tersebut.

2.5.2. Fungsi Penting Pengendalian Internal

Berdasarkan fungsinya, Pickett, K.H.S (2005) mengategorikan Pengendalian Internal sebagai satu jalan dimana untuk melihat pengendalian internal diklasifikasikan menurut :

1. Petunjuk untuk memastikan bahwa ada arah yang jelas untuk menuju mencapai tujuan yang diharapkan.
2. Pencegahan untuk memastikan bahwa sistem berkerja di tempat yang seharusnya.
3. Deteksi untuk mengambil transaksi yang salah ketika belum dicegah.

4. Korektif untuk memastikan bahwa masalah diidentifikasi sesuai perlakuannya.

Apabila dilihat dari maksud pembentukannya, pengendalian internal mempunyai tiga fungsi penting, yaitu:

1. *Preventive controls*

Preventive controls berfungsi untuk mencegah masalah sebelum masalah tersebut muncul. Contoh *preventive controls* adalah memperkerjakan personil akuntansi yang berkualitas, pemisahan tugas yang memadai dari pegawai, dan pengendalian akses fisik terhadap aset, fasilitas dan informasi yang efektif.

2. *Detective controls*

Detective controls diperlukan untuk mendeteksi masalah secepatnya setelah masalah tersebut muncul. Contoh *detective controls* adalah semacam *review* dan perbandingan atas dokumen yang telah dibuat. Misalnya dengan membuat rekonsiliasi bank dan neraca saldo bulanan.

3. *Corrective controls*

Corrective controls diperlukan untuk memperbaiki masalah yang telah muncul. Contoh *corrective controls* adalah prosedur yang dilakukan untuk mengidentifikasi penyebab terjadinya masalah, memperbaiki kesalahan dan memodifikasi sistem yang ada sehingga masalah yang dapat muncul di kemudian hari dapat diminimalisir atau dieliminasi.

2.5.3. Pengendalian Internal Menurut COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*)

Pada tahun 1992, the *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) mengeluarkan suatu format untuk mengevaluasi *internal control*/pengendalian internal. Format ini telah diadopsi sebagai kerangka *internal control* yang berlaku umum dan secara luas telah dikenal sebagai standar pasti bagi organisasi/perusahaan untuk mengukur efektifitas pengendalian internal perusahaan tersebut.

Pengertian pengendalian internal menurut COSO adalah sebuah sistem, struktur atau proses yang diimplementasikan oleh dewan komisaris, manajemen

dan orang-orang yang berada dibawah naungan dan pengarahannya, untuk memperoleh keyakinan yang memadai, dimana tujuan pengendalian dapat dicapai dengan hal-hal berikut efektifitas dan efisiensi dari operasi, keandalan dari laporan keuangan dan ketaatan dengan hukum dan regulasi yang berlaku. (Wilkinson:p.235)

Di dalam suatu sistem pengendalian internal yang efektif, ada lima komponen yang mendukung pencapaian misi perusahaan, strategi perusahaan dan tujuan bisnis yang terkait (James A Hall,2008), yaitu:

1. *Control Environment*

Control environment/lingkungan pengendalian merefleksikan secara keseluruhan sikap/pendirian dan kesadaran dari dewan komisaris, komite audit, manajer, pemilik perusahaan, dan karyawan mengenai pentingnya dan penekanan pengendalian internal dalam perusahaan.

2. *Risk Assesment*

Manajemen dalam upayanya mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus memahami adanya hambatan, tantangan, kerugian, dan kesulitan lain yang dapat berpotensi tidak tercapainya tujuan. Hal-hal yang menghalangi pencapaian tujuan tersebut disebut risiko. Semua organisasi memiliki risiko yang dalam kondisi apapun ada dalam suatu aktivitas, baik aktivitas yang berkaitan dengan bisnis (*profit* dan *non profit*) maupun non bisnis.

Risk exposure timbul baik dari sumber internal, misalnya pegawai, dan juga sumber eksternal, contohnya komputer *hackers*. Risiko yang dapat ditemui berupa kesalahan yang tidak disengaja, kesalahan yang disengaja (kekacauan), hilang atau rusaknya aset akibat ketidaksengajaan, pencurian aset, tembusnya keamanan, adanya tindakan kekerasan dan bencana alam. Faktor yang dapat meningkatkan *risk exposure* adalah sebagai berikut:

- Frekuensi, artinya semakin sering transaksi terjadi semakin besar besar risiko yang timbul,
- Sifat yang mudah diserang (*vulnerable*), mudah diuangkan (*liquid*) dan/atau aset-aset yang mudah untuk diangkut memperbesar kemungkinan timbulnya risiko, dan

- Ukuran kerugian yang potensial (*size of the potential loss*), artinya semakin tinggi nilai moneter yang hilang, semakin besar kemungkinan timbulnya risiko.

Penilaian risiko adalah suatu proses dalam mengidentifikasi, menganalisis risiko yang relevan terhadap pencapaian tujuan organisasi dan menentukan respon yang sesuai dalam menghadapi risiko tersebut. Manajemen menetapkan risiko sebagai bagian dari perancangan dan pengoperasian sistem pengendalian internal untuk meminimalkan kekeliruan. Contoh risiko dalam siklus pengeluaran misalnya pemesanan untuk barang dan jasa yang tidak dibutuhkan atau kelebihan pemesanan yang mengakibatkan lebihnya persediaan dan besarnya biaya penyimpanan. Contoh lain misalnya adanya tagihan fiktif yang dapat menyebabkan persediaan yang dicatat menjadi lebih besar daripada yang seharusnya, serta kerugian karena adanya kas yang dikeluarkan

3. *Control Activities*

Komponen *control activities* dari pengendalian internal adalah kebijakan dan prosedur yang digunakan untuk meyakinkan bahwa tindakan yang dilakukan sesuai dengan penilaian risiko yang akan dialami oleh perusahaan. *control activities* terbagi dua yaitu

A. Pengendalian Umum

Pengendalian umum dimaksudkan sebagai aktivitas pengendalian internal yang dilakukan terhadap sistem informasi akuntansi perusahaan serta sumber daya perusahaan. General controls yang utama dalam sistem pemrosesan informasi akuntansi adalah:

a. *Organizational Controls*

Organizational controls mencakup struktur organisasi perusahaan yang menyajikan hubungan kerja antara karyawan, bidang dan unit perusahaan. Struktur organisasi yang baik merefleksikan pengendalian internal perusahaan, karena mencerminkan spesifikasi atas hubungan kerja seperti yang telah disebutkan diatas, serta mencerminkan pihak-pihak apa saja dan siapa saja yang bertanggung jawab atas suatu fungsi tertentu.

b. *Documentation Controls*

Dokumentasi terdiri dari prosedur-prosedur operasional perusahaan, peraturan-peraturan serta kebijakan-kebijakan perusahaan, *organization chart* dan *job descriptions*. Dokumen yang jelas dan lengkap harus dipersiapkan serta dikelola dengan baik secara *up-to-date*.

c. *Asset accountability controls*

Asset accountability controls yang spesifik, membantu perusahaan untuk meyakinkan bahwa seluruh aset yang ada telah dinilai secara benar dalam pencatatan perusahaan, termasuk *subsidiary ledgers*, rekonsiliasi, *review* dan semua hal lainnya yang terkait dengan penjagaan atas aset perusahaan.

d. *Management practice controls*

Management practice controls adalah pengendalian yang dilakukan terhadap resiko-resiko yang terkait dengan manajemen, seperti kebijakan yang terkait dengan sumber daya manusia, praktek perencanaan, praktek pengawasan/audit, dan pengendalian atas operasional dan manajemen itu sendiri.

e. *Information center operations controls*

Hal-hal yang termasuk dalam kategori *information center operations controls* adalah pengendalian terhadap prosedur operasional komputer dan pengendalian terhadap *hardware* dan *pengecekan software* yang digunakan perusahaan.

f. *Authorization controls*

Authorization controls mencakup hal-hal yang terkait dengan prosedur otorisasi yang ada dalam perusahaan, apakah otorisasi tersebut diberikan kepada pihak yang berwenang atau tidak. (*authorization controls* dapat juga dijadikan suatu kategori yang terpisah dari *application controls*, hal ini dikarenakan pemrosesan transaksi yang baik adalah mengharuskan otorisasi yang tepat bagi setiap fungsinya).

g. *Access controls*

Access controls adalah suatu pengendalian yang terkait dengan pengaksesan data perusahaan apakah telah dikendalikan dengan baik sesuai dengan prosedur yang ada serta pengamanan yang dilakukan terhadap data-data perusahaan.

B. Pengendalian Aplikasi

Tujuan pengendalian aplikasi adalah untuk meyakinkan bahwa seluruh transaksi telah diotorisasi dengan baik serta dicatat, diklasifikasikan, diproses dan dilaporkan secara tepat dan akurat. pengendalian aplikasi dibagi menjadi tiga bagian *input*, *processing*, dan *output controls*.

a. *Input Controls*

Input controls adalah pengendalian yang dilakukan terhadap proses awal transaksi, yaitu *input* data. Pengendalian ini dimaksudkan agar *input* yang dimasukkan adalah *reasonable*, tepat dan akurat, sehingga dapat mencegah risiko yang dapat terjadi akibat kesalahan *input* tersebut.

b. *Processing controls*

Pengendalian yang dilakukan terhadap pemrosesan transaksi membantu meyakinkan bahwa data diproses secara lengkap dan akurat, telah diotorisasi dengan benar, dan seluruh transaksi yang ada dapat secara mudah ditelusuri.

c. *Output controls*

Output yang disediakan oleh sistem informasi harus lengkap, dapat diandalkan, dan didistribusikan kepada penerima yang tepat.

4. *Information and communication*

Informasi harus diidentifikasi, diproses, dan dikomunikasikan, sehingga personil yang tepat dapat mengerti dan melaksanakan tanggung jawab mereka. Sistem informasi yang berfungsi dengan baik membantu meyakinkan bahwa tanggung jawab tersebut dapat dicapai.

5. *Monitoring*

Tujuan pengawasan atau monitoring adalah untuk menilai kualitas dari pengendalian internal dengan cara mengawasi aktivitas yang sedang berjalan, misalnya dengan cara melakukan supervisi terhadap karyawan, serta melakukan audit atas struktur pengendalian internal dan pencatatan akuntansi yang dilakukan secara periodik.

BAB 3

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN DAN SISTEM *E-PROCUREMENT* YANG ADA DI PERUSAHAAN

3.1. Gambaran Umum Perusahaan

3.1.1. Profil Perusahaan

PT JKL adalah salah satu BUMN yang bergerak dalam bidang energi. Wilayah kerja PT JKL mencakup seluruh Indonesia. Dengan dikeluarkannya Keputusan Menteri BUMN Nomor 117/M-MBU/2002 yang mewajibkan penerapan praktik *good corporate governance* sebagai landasan operasional pengelolaan BUMN dan dengan ditetapkannya UU Nomor 19 Tahun 2003 tentang BUMN yang di dalamnya terkandung pengelolaan BUMN dengan berlandaskan praktik dan prinsip *good corporate governance* (GCG), maka PT JKL terus berupaya untuk selalu meningkatkan pelaksanaan GCG pada setiap aspek bisnis dan juga pengelolaan perusahaan pada semua jajarannya.

Penerapan *e-Procurement* pada PT JKL merupakan salah satu perwujudan dari penerapan implementasi teknologi informasi dalam bidang pengadaan perusahaan sebagai upaya untuk meningkatkan pelaksanaan. Dengan adanya *e-Procurement* dapat diharapkan adanya manajemen pengadaan barang dan jasa yang transparan, akuntabel, dan *fair* sehingga dapat diperoleh barang dan jasa yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan secara efektif dan efisien.

3.1.2. Tujuan Perusahaan

PT JKL berkomitmen untuk terus menerapkan tata kelola perusahaan yang baik untuk menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini dilandasi oleh keyakinan PT JKL bahwa penerapan GCG akan meningkatkan kepercayaan sekaligus nilai perusahaan secara berkelanjutan. Penerapan lima prinsip dasar GCG yakni: transparansi, akuntabilitas, pertanggungjawaban, kemandirian dan kewajaran, secara konsisten diyakini akan meningkatkan kualitas pelaksanaan GCG dengan target tercapainya tiga sasaran utama dari penerapan GCG tersebut, yakni:

- Maksimalisasi kinerja Perseroan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik dan berkualitas, peningkatan efisiensi operasional serta peningkatan layanan kepada pemangku kepentingan.
- Meningkatnya *corporate value*, melalui peningkatan kinerja keuangan dan minimalisasi risiko keputusan investasi yang mengandung benturan kepentingan.
- Meningkatnya kepercayaan pemegang saham serta kepuasan pemangku kepentingan karena meningkatnya *corporate value*.

Untuk menjamin pencapaian tujuan penerapan GCG tersebut, PT JKL secara berkesinambungan melakukan langkah-langkah perbaikan baik dari sisi *software* GCG (yakni pedoman, aturan-aturan dan sistim kerja) maupun dari sisi *hardware* (yakni pembentukan lembaga pelaksana maupun unit kerja). Selain itu, PT JKL melakukan asesmen pelaksanaan secara berkala untuk mendapatkan umpan-balik bagi perbaikan praktek GCG di tahun-tahun selanjutnya.

3.1.3. Kebijakan Pokok Perusahaan

Untuk menunjang peningkatan penerapan tatakelola perusahaan yang baik PT JKL terus berupaya melengkapi aturan kebijakan operasional sebagai bagian dari panduan GCG. Berikut adalah beberapa aturan aturan kebijakan (*soft-structure*) yang telah selesai disusun dan diimplementasikan.

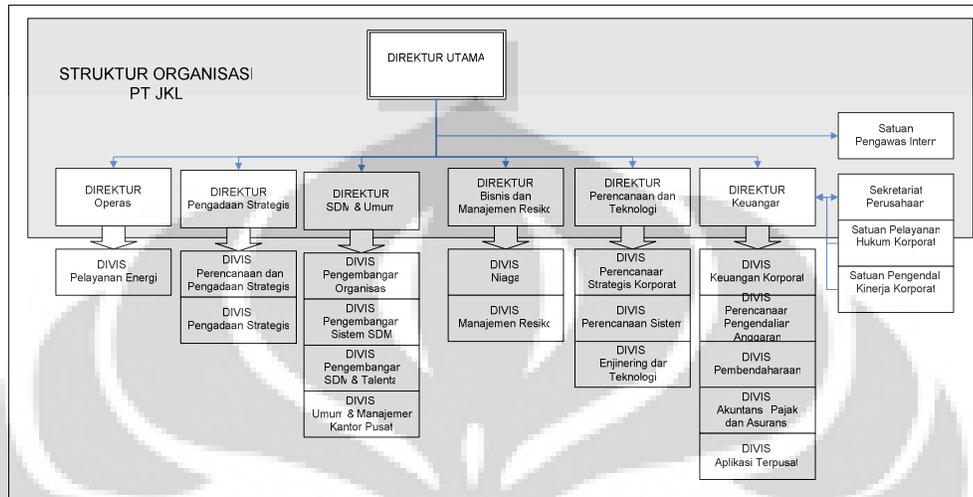
1. Kebijakan Pengelolaan Risiko Perseroan : PT JKL menyusun dan menetapkan Kebijakan Manajemen Risiko sebagai bagian dari sistim pengawasan dan pengendalian internal dengan tujuan akhir meminimalisasi potensi kerugian yang mungkin terjadi. PT JKL telah menindak lanjuti penetapan kebijakan manajemen risiko dengan membentuk satuan Pengendalian Risiko. Satuan ini dibentuk sebagai upaya meningkatkan pengelolaan risiko secara terus menerus, tepat dan komprehensif. Pengelolaan risiko disertai upaya mitigasi risiko yang telah diidentifikasi, sehingga PT JKL terhindar dari dampak negatif yang mungkin timbul dalam mencapai tujuannya.

2. Transaksi Benturan Kepentingan : PT JKL memiliki peraturan “Transaksi Benturan Kepentingan”, dimana ditegaskan bahwa pihak-pihak internal maupun eksternal yang memiliki peluang tersangkut dalam transaksi dimaksud dilarang terlibat dalam proses pembuatan keputusan menyangkut transaksi tersebut.
3. Kebijakan Manajemen Kinerja : PT JKL mulai merintis penetapan *Key Performance Indicator* (KPI) sebagai ukuran kinerja yang harus dicapai oleh manajemen. Selain itu, dalam rangka optimalisasi kinerja korporasi, PT JKL juga membuat komitmen yang disepakati dan ditandatangani bersama oleh Direksi dan Dewan Komisaris
4. Larangan Pemberian dan Penerimaan Hadiah dan Donasi : PT JKL melarang pemberian maupun penerimaan hadiah dan donasi baik oleh pihak didalam maupun diluar lingkungan Perusahaan. Larangan ini diberlakukan untuk menegakkan independensi pengambilan keputusan maupun potensi terjadinya benturan kepentingan dan atau turunnya kepercayaan publik terhadap integritas Perusahaan.
5. Kebijakan Pengadaan Barang dan jasa : PT JKL menerapkan kebijakan pengadaan yang transparan dan akuntabel, memenuhi prinsip-prinsip efektif dan efisien, terbuka dan bersaing adil dan tidak diskriminatif. Proses pengadaan barang dan jasa diupayakan melalui persaingan yang sehat sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku.

3.1.4 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi PT JKL secara keseluruhan dapat dilihat dari gambar dibawah ini :

Gambar 3.1
Struktur Organisasi PT JKL



Struktur organisasi di atas merupakan organisasi PT JKL secara keseluruhan yang berada di pusat. Organisasi PT. PT JKL Pusat dipimpin oleh seorang Direktur Utama, dan jenjang berikutnya dibawah Wakil Direktur Utama adalah 7 Direktur yang menjabat pada masing – masing bidang yaitu:

- 1) **Direktur SDM dan Umum**
Membawahi bagian SDM. Fungsinya untuk melakukan penerimaan karyawan baru, penerimaan proposal penelitian, dan pengembangan karyawan
- 2) **Direktur Perencanaan dan Teknologi**
Mempunyai fungsi untuk merencanakan pengembangan perusahaan ke arah yang lebih maju, merencanakan pembangunan dan pengembangan system yang digunakan oleh PT JKL dan merencanakan pembangunan asset dari PT JKL.
- 3) **Direktur Pengadaan Strategis**
Membawahi proses pengadaan mulai dari perencanaan, proses pengadaan beserta kebijakan-kebijakan yang dapat dipakai,
- 4) **Direktur Operasi Kantor Pusat dan Region Jawa**

Membawahi kegiatan operasional untuk wilayah kantor pusat dan pulau jawa

5) **Direktur Bisnis dan Manajemen Resiko**

Membawahi proses bisnis yang dijalankan oleh PT JKL dan mengembangkan tindakan-tindakan penanggulangan resiko.

6) **Direktur Keuangan**

Mengelola semua dana keuangan PT JKL

3.1.5 Aktivitas Bisnis PT JKL

Terdapat dua proses bisnis yang dimiliki oleh PT JKL yaitu proses bisnis utama dan proses bisnis pendukung dalam menjalankan kegiatannya. Proses bisnis utama atau bisnis inti (*core business*) merupakan bisnis proses yang berkaitan secara langsung dengan *revenue generation* yang berimprovisasi secara terus menerus, sedangkan proses bisnis lainnya lebih bersifat mendukung proses bisnis utama.

3.2. E-Procurement

Salah satu kegiatan yang dilaksanakan PT JKL adalah pengadaan barang dan jasa yang diperlukan dalam melaksanakan aktivitas bisnis perusahaan. Terdapat sangat banyak ragam dan jumlah barang yang dibutuhkan oleh PT JKL, seperti Mesin dan material cadangnya serta lain-lainnya. Untuk memenuhi pengadaan barang tersebut, PT JKL menggunakan *e-Procurement* yaitu proses pengadaan yang terintegrasi ke dalam suatu aplikasi.

E-Procurement adalah teknologi yang dirancang untuk memfasilitasi pengadaan barang melalui *internet*, atau manajemen seluruh aktivitas pengadaan secara elektronik, atau aspek-aspek fungsi pengadaan yang didukung oleh bermacam-macam bentuk komunikasi secara elektronik (Davila,2003). Pada PT JKL, *e-Procurement* adalah sarana aplikasi berbasis WEB untuk melakukan proses pengadaan barang dan jasa melalui *e-Bidding* dan *e-Auction* atau bursa material antar Unit PT JKL. Adanya *e-Procurement* diharapkan sebagai solusi dalam rangka menjawab tantangan baik ke dalam maupun ke luar yaitu

mengadakan barang dan jasa secara transparan, efisien, *fairness* (kewajaran), dan mempermudah proses pemeriksaan keuangan (akuntabel).

Dalam Surat Keputusan (SK) Direksi PT JKL dikemukakan prinsip-prinsip yang wajib diterapkan oleh PT JKL dalam pengadaan barang dan jasa, yaitu :

- Efisiensi berarti Pengadaan Barang dan jasa harus diusahakan dengan menggunakan dana dan daya yang terbatas untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam waktu sesingkat-singkatnya dan hasil yang dicapai dapat dipertanggung-jawabkan;
- Efektif berarti Pengadaan Barang dan jasa harus sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya sesuai dengan sasaran yang ditetapkan;
- Terbuka dan bersaing berarti Pengadaan Barang dan jasa harus terbuka bagi Penyedia Barang dan jasa yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat di antara Penyedia Barang dan jasa yang setara dan memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan sesuai dengan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*;
- Transparan berarti semua ketentuan dan informasi mengenai Pengadaan Barang dan jasa, termasuk syarat administrasi dan teknis Pengadaan, tata cara evaluasi, hasil evaluasi, penetapan calon Penyedia Barang dan jasa, sifatnya terbuka bagi calon Penyedia Barang dan jasa Penyedia Barang dan jasa yang berminat serta bagi masyarakat luas pada umumnya;
- Adil/tidak diskriminatif berarti memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon Penyedia Barang dan jasa dan tidak mengarah untuk memberikan perbedaan perlakuan kepada pihak tertentu;
- Akuntabel berarti harus mencapai sasaran baik fisik, keuangan maupun azas manfaat sesuai dengan prinsip-prinsip serta ketentuan yang berlaku dalam Pengadaan Barang dan jasa

3.2.1. Latar Belakang Penerapan *e-Procurement* di PT JKL (Persero)

Pada tahun 2000, PT JKL telah menggunakan teknologi informasi untuk kegiatan-kegiatan terkait dengan informasi stok material, penyusunan HPS (Harga Perkiraan Sendiri), dan *monitoring* pergerakan material. Kemudian pada tahun 2003, amanat RUPS (Rapat Umum Pemegang Saham) mewajibkan PT JKL untuk menerapkan dan mengoptimalkan *e-Procurement* dalam proses pengadaan barang dan jasa dengan tujuan untuk mencapai harga pembelian yang optimal dan jumlah persediaan yang efisien. Dengan adanya amanat tersebut, pada tahun 2005 penggunaan *e-Procurement* dilaksanakan serentak di lingkungan PT JKL maupun vendor yang terkait agar saling menguntungkan dalam rangka transparansi dan efisiensi. Penerapan *e-Procurement* telah diberlakukan dari tahun 2003 untuk pengadaan berskala kecil sampai dengan tahun 2005. Pada tahun 2005 *e-Procurement* diterapkan secara penuh digunakan di seluruh PT JKL untuk proses pelelangan dan *Joint Procurement*.

Pada prinsipnya setiap pengadaan barang dan jasa yang bernilai lebih dari Rp 300.000.000 diharuskan untuk melakukan pengadaan dengan metode pelelangan. Untuk nilai pengadaan dibawah Rp 300.000.000 dilakukan pembelian langsung oleh setiap unit dengan mengangkat pejabat pengadaan. Pejabat Pengadaan adalah seseorang pegawai PLN yang diangkat oleh Pengguna Barang/Jasa untuk melaksanakan pembelian langsung atau penunjukan langsung. Untuk pelelangan, unit pemesan diharuskan mengangkat panitia pengadaan. Panitia Pengadaan adalah beberapa orang pegawai PLN yang diangkat oleh Pengguna Barang/Jasa untuk melaksanakan proses pengadaan.

Selain metode pelelangan, terdapat dua metode pengadaan lainnya yaitu metode pemilihan langsung dan metode penunjukan langsung. Metode pemilihan langsung dilakukan dalam pengadaan barang dan jasa dimana terjadi karena kebutuhan mendesak untuk operasional PT JKL dan dikarenakan terjadinya pengadaan ulang dari proses pelelangan sehingga dalam pelaksanaannya tidak menggunakan *e-Procurement* namun hasil dari pengadaan barang dan jasa tersebut dimasukkan kedalam *e-Procurement*. Metode penunjukan langsung dilakukan apabila pengadaan barang dan jasa bersifat

spesifik hanya dapat dilaksanakan dengan penggunaan teknologi khusus atau hanya ada satu penyedia barang dan jasa yang mampu melaksanakan atau pengadaan barang yang spesifik dan tidak dapat digantikan oleh produk lain sehingga penggunaannya tidak melalui *e-Procurement* namun hasil dari pengadaan barang dan jasa dimasukkan kedalam *e-Procurement*.

Joint Procurement adalah pelelangan yang diselenggarakan oleh satu pengguna barang dan jasa yang mewakili beberapa pengguna barang dan jasa lainnya. *Joint Procurement* digunakan untuk pengadaan barang-barang yang sering digunakan PT JKL dalam jumlah besar. Pelelangan untuk *Joint Procurement* diawasi langsung oleh kantor pusat PT JKL.

3.2.2. Manfaat dan Tujuan *E-Procurement* Pada PT JKL

E-Procurement dibentuk oleh PT JKL untuk menyempurnakan sistem pengadaan yang masih dilakukan secara konvensional/manual. Penerapan *e-Procurement* dilatarbelakangi oleh beberapa faktor, yaitu :

- Proses pengadaan yang masih dilakukan secara manual dapat mengakibatkan kurangnya transparansi dan efisiensi pengadaan, informasi harga satuan khususnya di internal PT JKL sulit didapatkan, tidak tersedianya *database* penyedia barang dan jasa (nama,alamat,nomor telepon, dan lain sebagainya) sehingga akses kepada penyedia barang dan jasa terbatas, perlakuan yang tidak sama kepada penyedia barang dan jasa yang kualifikasinya sama dan pertanggungjawaban proses pengadaan yang lemah sehingga dapat mengakibatkan risiko yang lebih besar di kemudian hari.
- Data informasi pembelian barang dan jasa PT JKL tidak tersedia secara akurat
- Tidak adanya informasi stok barang di gudang, mengakibatkan PT JKL membeli barang dan jasa yang tidak diperlukan, sehingga sasaran terhadap stok minimum sulit dicapai. Maka diperlukan peningkatan kemampuan bagi manajemen dalam pengawasan dan pengendalian persediaan.

- Pengawasan dan kontrol pengadaan dalam pre audit maupun paska audit sulit terlaksana dengan baik.
- Diperlukan suatu sistem informasi material yang terintegrasi di unit PT JKL seluruh Indonesia.
- Diperlukan pengembangan aplikasi komputer berbasis Web yang mengarah kepada *e-commerce*.

Dengan adanya sistem *e-Procurement*, diharapkan dapat memberikan manfaat dalam pengadaan barang dan jasa antara lain:

- Informasi pembelian barang / jasa secara korporat tersedia dan mudah didapat secara cepat dan terdokumentasi dengan baik.
- Tersedia informasi stok barang di gudang, dan bursa material yang berlebih di unit lain, sehingga sasaran menuju stok minimum lebih mudah dicapai.
- Pengawasan dan kontrol pengadaan selama pre audit maupun paska audit dapat terlaksana dengan baik, sehingga resiko – resiko dapat diminimalisasi
- Pengadaan lebih transparan, efisiensi, terstandar, serta akuntabilitas sehingga menaikkan citra PT JKL dan tatakelola perusahaan menjadi lebih baik.
- Dapat menekan biaya operasi dan administrasi (*paperless*).
- Dapat meningkatkan keamanan dengan cara meminimalisasi adanya akses yang tidak terotorisasi dan adanya standarisasi dalam katalog material sehingga barang/jasa yang dibutuhkan lebih mudah untuk dicari dalam bursa material, dan dokumentasi yang lengkap.
- Meningkatkan transparansi dalam pengadaan barang dan jasa sehingga mencegah timbulnya KKN karena dapat menjamin transparansi berlaku pada semua peserta tender.

Di masa mendatang, sistem *e-Procurement* ini diharapkan akan dapat memberi nilai tambah (*value added*) secara optimal pada pengadaan barang dan

jasa. Harapan tersebut dapat berupa peningkatan volume dan frekuensi transaksi, vendor (*supplier*) dapat memasok lebih banyak, jenis transaksi yang berulang semakin banyak, dan spesifikasi kebutuhan yang semakin banyak dapat distandarisasi. Sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan pada pelanggan dan meningkatkan citra di mata pelanggan.

Berbagai kendala yang dihadapi dengan adanya pengadaan barang dan jasa bersifat elektronik membutuhkan solusi – solusi berupa peranan dari para manajemen untuk mengatasi kendala – kendala tersebut. Salah satu kendala lain yang mungkin dapat terjadi yaitu mengenai keabsahan data untuk kebutuhan administrasi data seperti data NPWP, KTP, dan data lain yang membutuhkan tanda tangan atau kertas – kertas bermaterai yang belum berupa tanda tangan digital, sehingga masih diragukan keabsahannya. Dengan adanya hal ini, maka diperlukan perencanaan – perencanaan selanjutnya yang perlu dikembangkan pada sistem *e-Procurement* agar menjadi sistem yang efektif dan efisien serta sesuai dengan prinsip – prinsip GCG.

3.2.3. Ruang Lingkup *E-Procurement* PT JKL

Penerapan *e-Procurement* di PT JKL didorong oleh tiga kebutuhan utama yaitu:

1. *Cataloging Information System*, merupakan pemenuhan kebutuhan atas terbentuknya *database* katalog material, *sharing* informasi dari persediaan, bursa, harga satuan, HPS, daftar pemasok, dan menyusun daftar rencana pengadaan material.
2. *Supply Chain Management System*(SCM), sebagai sistem yang mengintegrasikan antara supplier, manufaktur, gudang, dan penyimpanan sehingga dapat mendistribusikan barang dalam jumlah, lokasi, maupun waktu yang tepat untuk meminimalisasi biaya dan memberikan kepuasan pada pelanggan. Sistem SCM ini berisi:
 - Rencana Pengadaan, Penyusunan HPS (Harga Perkiraan Sendiri) sampai dengan penunjukan pemenang.
 - Pengadaan barang dan jasa dengan cara *Auction*/ selang waktu tawar.

- Pengadaan barang dan jasa dengan cara *Bidding*/ satu kali penawaran.
3. *Portal e-Procurement*, merupakan usaha untuk memberikan hosting portal kepada pihak lain yang ingin menggunakan jasa layanan pengadaan barang dan jasa, memberikan layanan promosi/iklan melalui portal *e-Procurement*, dan menjadi pusat penyedia informasi.

Untuk memenuhi kebutuhan pengadaan diseluruh unit – unit PT JKL di seluruh Indonesia, maka diterapkanlah aplikasi *e-Procurement* agar dapat menyediakan barang dan jasa secara efektif dan efisien bagi para pelanggan maupun unit bisnis di PT JKL

3.3. Sistem Pengadaan Pengadaan Barang dan jasa Menggunakan *E-Procurement*

Sesuai dengan Keputusan Direksi PT JKL Tentang Pedoman Pengadaan Barang dan jasa PT JKL, *e-Procurement* dimulai dari adanya rencana pengadaan yang tercantum dalam Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) dengan menyesuaikan waktu pelaksanaan kegiatan dengan nilai *disbursement* dari masing-masing kegiatan pekerjaan dan berakhir ketika pemenang pengadaan barang dan jasa telah ditentukan oleh unit pemesan.

Pada proses rencana pengadaan, unit pemesan melakukan pengalokasian dana dari anggaran yang telah dibuat untuk periode yang sedang berjalan berdasarkan rencana pengadaan yang telah diusulkan, disetujui dan disimpan dalam *database* RKAP. Dari dana anggaran tersebut, unit pemesan membuat daftar pengadaan barang dan jasa yang dibutuhkan. Sebelum memberikan daftar tersebut, unit pemesan diharuskan untuk mencari barang yang dibutuhkan kedalam bursa material (SK Direksi, 2005). Jika pada kenyataannya bursa material tidak membursakan barang tersebut, maupun barang yang terdapat dalam bursa material tidak memenuhi kualitas yang diinginkan, maka unit pemesan akan merencanakan pengadaan barang dan jasa.

Untuk pengadaan barang bernilai lebih besar dari Rp 300.000.000 dan pengadaan jasa bernilai lebih besar dari Rp. 50.000.000, unit pemesan diwajibkan

untuk mengangkat panitia pengadaan. Panitia Pengadaan ditugaskan untuk melakukan Pengadaan dengan Metode Pelelangan/Seleksi Umum, Pemilihan Langsung/Seleksi Langsung dan Penunjukan Langsung. Panitia Pengadaan adalah beberapa orang pegawai PT JKL yang diangkat oleh Pengguna Barang dan jasa untuk melaksanakan proses pengadaan. Panitia Pengadaan berjumlah ganjil/gasal, beranggotakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) orang yang memahami tata cara Pengadaan, substansi pekerjaan/kegiatan yang bersangkutan dan hukum perjanjian/kontrak. Panitia pengadaan tidak boleh berasal dari karyawan PT JKL yang menggunakan barang tersebut, pejabat ataupun staf di bidang pengawasan dan karyawan yang memiliki benturan kepentingan. Persyaratan Keanggotaan Panitia/Pejabat Pengadaan :

- Memiliki integritas moral, disiplin dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas;
- Memahami keseluruhan pekerjaan yang akan diadakan, memahami isi dokumen pengadaan/metoda dan prosedur pengadaan berdasarkan ketentuan yang berlaku
- Memiliki Sertifikat Keahlian Pengadaan Barang dan jasa;
- Tidak boleh merangkap sebagai Pemeriksa Barang dan/atau Penerima Barang.

Masa kerja Panitia/Pejabat Pengadaan adalah sejak diterima surat penugasan sebagai Panitia/Pejabat pengadaan sampai diterbitkannya surat penunjukan Penyedia Barang dan jasa oleh Pengguna atau sesuai dengan masa penugasannya. Tugas Pokok Panitia Pengadaan Barang dan jasa :

1. Melakukan analisis yang mendalam terhadap lingkup pengadaan barang dan jasa yang akan dilakukan seperti pengadaan yang akan dilakukan, jenis pengadaannya, waktu pengadaannya, metode yang akan dipergunakan dan lain sebagainya.
2. Menyusun jadwal pelaksanaan Pengadaan Barang dan jasa;
3. Menyusun Dokumen Pengadaan untuk diusulkan penetapannya oleh Pengguna Barang dan jasa;

4. Menyusun Harga Perkiraan Sendiri (HPS) untuk diusulkan penetapannya oleh Pengguna Barang dan jasa;
5. Menandatangani Pakta Integritas I (ke-satu) sebelum pelaksanaan Pengadaan Barang dan jasa dimulai sesuai dengan Lampiran 1 (satu) Keputusan ini;
6. Mengumumkan Pengadaan Barang dan jasa melalui media elektronik (*e-Procurement* PT JKL) dan papan pengumuman dan/atau mengumumkan melalui surat kabar;
7. Memastikan suatu Badan Usaha yang akan diundang tidak termasuk dalam Daftar Hitam (*black list*) PT JKL;
8. Menilai kualifikasi Penyedia Barang dan jasa melalui prakualifikasi atau pasca-kualifikasi ;
9. Memberikan penjelasan pengadaan (*Aanwijzing*);
10. Melakukan evaluasi terhadap Dokumen Penawaran;
11. Melakukan klarifikasi kepada Penyedia Barang dan jasa, jika ada data atau hal-hal yang kurang jelas atau meragukan;
12. Melakukan negosiasi untuk Pengadaan Barang dan jasa dengan metoda Pemilihan Langsung atau Penunjukan Langsung;
13. Mengusulkan calon pemenang (Penyedia Barang dan jasa) kepada Pengguna Barang dan jasa;
14. Mengumumkan pemenang;
15. Mendokumentasikan proses Pengadaan Barang dan jasa dengan tertib dan menyerahkan dokumen tersebut kepada Pengguna Barang dan jasa

Setelah pembentukan panitia pengadaan, unit pemesan memberikan daftar rencana pengadaan barang dan jasa kepada panitia pengadaan. Oleh panitia pengadaan daftar rencana pengadaan tersebut akan diolah dengan melakukan inisialisasi terhadap pengadaan yang akan dilakukan. Dalam tahapan inisialisasi pengadaan, panitia pengadaan melakukan pengisian data terkait pengadaan barang dan jasa yang akan dilakukan, antara lain:

- Nomor Pengadaan
- Nomor Dokumen Pengadaan

- Tanggal Pengadaan
- Nama Pengadaan
- Jenis Pengadaan (Pengadaan Barang; Pengadaan Barang dan jasa Pemborongan; Pengadaan Jasa Konsultansi; Pengadaan Jasa Lainnya)
- Metode Pengadaan (Pelelangan Umum; Pemilihan Umum; Pemilihan Langsung)
- Kualifikasi Pengadaan (Prakualifikasi; Paska Kualifikasi)
- Metode Penyampaian Dokumen (Satu Sampul; Dua Sampul; Dua Tahap)
- Metode Penawaran Harga (*e-Bidding*; *Auction* Terbuka; *Auction* Tertutup)
- Evaluasi Penawaran (Evaluasi Biaya Terendah; Evaluasi Teknis; Evaluasi Teknis & Biaya)
- Kualifikasi Penyedia Barang dan jasa (Kecil; Menengah; Besar)
- Bidang dan Sub-Bidang Pekerjaan
- Keterangan Pengadaan

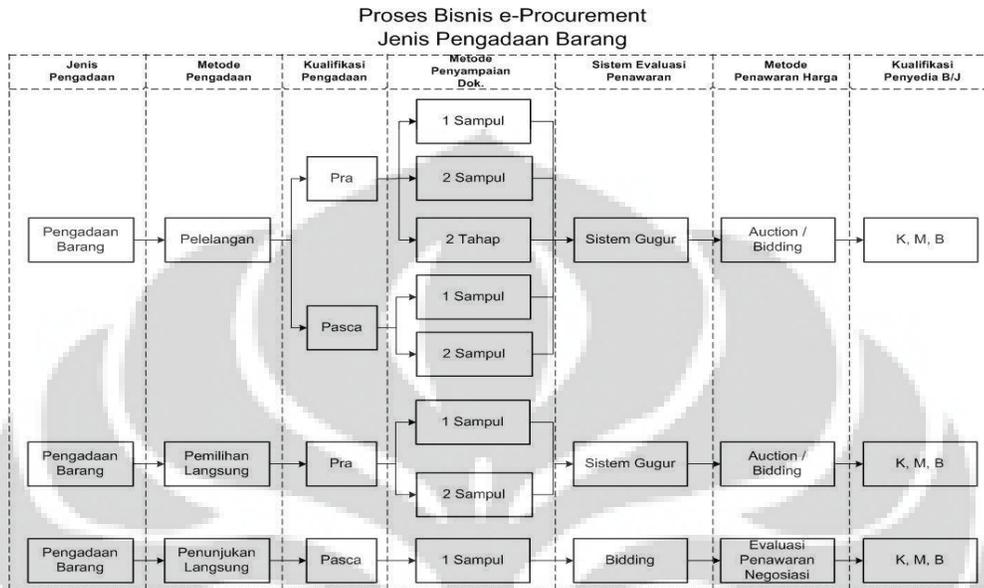
Setelah melakukan inisialisasi pengadaan yang akan dilakukan, unit pemesan diharuskan untuk meminta persetujuan terhadap pengadaan barang dan jasa yang akan dilaksanakan dari *General Manager (GM)*/Kepala Unit (Pejabat yang memiliki kewenangan dan membawahi suatu Unit Bisnis atau Unit Penunjang atau Unit Bisnis tertentu). Selain persetujuan dari GM/Kepala unit, unit pemesan diharuskan meminta persetujuan dari Direksi jika :

1. Pengadaan tersebut mempunyai kekhususan dan menggunakan teknologi baru yang belum pernah digunakan PT JKL
2. Pengadaan bernilai diatas Rp. 50.000.000.000,-
3. Pengadaan menggunakan valuta asing yang tidak ditentukan oleh Direksi

Setelah pengadaan barang dan jasa disetujui, Panitia Pengadaan akan melaksanakan pengadaan yang diperlukan. Pengadaan barang dan jasa pada PT JKL memiliki banyak pilihan, seperti pilihan pada metode pengadaan, kualifikasi pengadaan, metode penyampaian dokumen, dan metode penawaran harga. Seperti yang dapat dilihat dari Gambar 3.2 dibawah ini :

Gambar 3.2

Proses Bisnis *e-Procurement*



Terdapat 3 jenis metode pengadaan yaitu :

a. Pelelangan

Pengadaan barang dan jasa yang dilakukan oleh PT JKL menggunakan metode pelelangan dengan ketentuan nilai pengadaan diatas Rp. 300.000.000 dan merupakan pengadaan yang tidak masuk kedalam pemilihan langsung dan penunjukan langsung.

b. Pemilihan Langsung

Dilakukan untuk pengadaan barang dan jasa yang dibutuhkan karena terdesak untuk operasional PT JKL sehingga apabila tidak segera dilakukan akan berakibat terganggunya operasional PT JKL, atau hanya ada 2 (dua) calon penyedia barang yang memasukkan penawaran harga dalam Metode Pelelangan untuk Dua Tahap dan setelah dilakukan Pengadaan Ulang dalam Metoda Pelelangan ternyata hanya 2 (dua) Calon Penyedia Barang yang memenuhi kualifikasi.

c. Penunjukan Langsung

Barang dan jasa yang akan diadakan bersifat spesifik hanya dapat dilaksanakan dengan penggunaan teknologi khusus/pemegang Hak atas Kekayaan Intelektual (HAKI) dan/atau hanya ada satu Penyedia Barang dan jasa (agen tunggal) yang mampu melaksanakan dan/atau mengaplikasikannya, Pengadaan barang spesifik yang tak dapat digantikan oleh produk lain atau tidak kompatibel, Pekerjaan Keadaan Darurat (emergency), Agen Tunggal/*Original Equipment Manufacture* (OEM) serta Perusahaan yang menjadi Agen Tunggal Pemegang Merek atau pada tahap pengadaan ulang hanya terdapat 1 (satu) peserta yang lulus kualifikasi.

Pada PT JKL, metode kualifikasi pada pelelangan dibagi menjadi dua bagian yaitu prakualifikasi dan pascakualifikasi. Prakualifikasi dilaksanakan untuk Pengadaan Jasa konstruksi yang bersifat kompleks. Proses Prakualifikasi yang telah dilakukan akan dilanjutkan dengan pascakualifikasi. Pascakualifikasi dapat dilakukan untuk pengadaan barang dan jasa yang tidak kompleks dan merupakan kelanjutan dari prakualifikasi.

Terdapat 3 (tiga) metode penyampaian dokumen yaitu 1 (satu) sampul, 2 (dua) sampul dan 2 (dua) tahap.

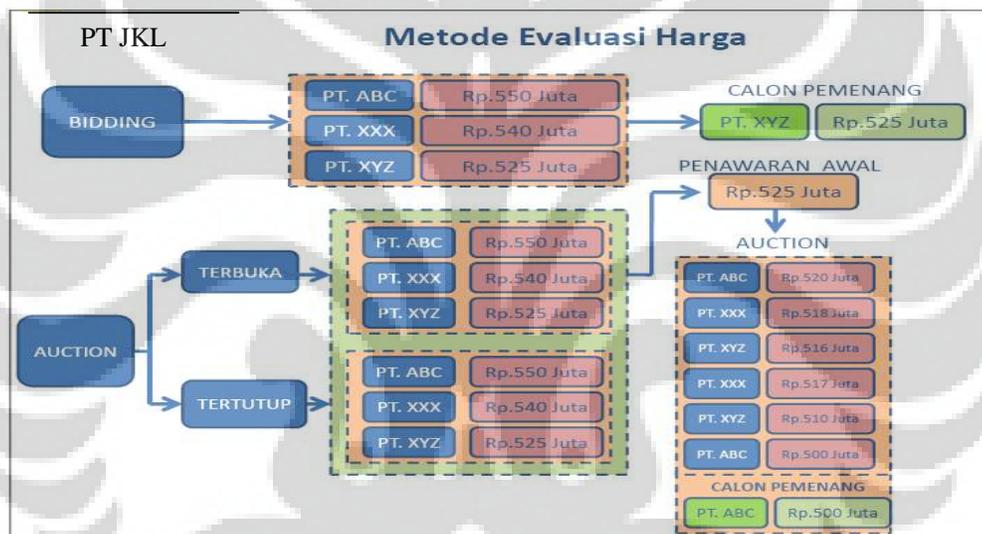
- a. Metode Penyampaian dokumen dengan 1 (satu) sampul adalah dokumen kualifikasi yang berisi persyaratan administrasi dan dokumen pengadaan yang berisi penawaran harga dimasukkan dan diberikan dalam 1 (satu) sampul. Tujuannya untuk pengadaan yang bersifat sederhana dan spesifikasinya jelas atau pengadaan barang dan jasa yang spesifikasi teknis atau volumenya dapat dinyatakan secara jelas dalam dokumen pengadaan.
- b. Metode Penyampaian dokumen dengan 2 (dua) sampul adalah dokumen kualifikasi yang berisi persyaratan administrasi dimasukkan dalam sampul yang berbeda (sampul pertama) dengan dokumen pengadaan yang berisi penawaran harga (sampul kedua), sehingga diperlukan adanya pembukaan sampul kedua. Dilakukan untuk pengadaan yang memerlukan evaluasi teknis yang lebih mendalam dan untuk menjaga agar evaluasi teknis tidak dipengaruhi oleh besarnya harga penawaran.

- c. Metode Penyampaian dokumen dengan 2 (dua) tahap adalah dokumen kualifikasi yang berisi persyaratan administrasi dimasukkan pada penawaran pertama dan dokumen pengadaan yang berisi penawaran harga dimasukkan pada penawaran kedua setelah diumumkan adanya pendaftaran dokumen penawaran selanjutnya. Metode ini digunakan dalam hal diperlukan penyesuaian kriteria teknis untuk menyetarakan spesifikasi teknis barang dan jasa yang ditawarkan pada Calon Penyedia Barang/ jasa seperti yang dipersyaratkan pada dokumen pengadaan sebelum Calon Penyedia Barang dan jasa memasukkan harga penawaran.

Pada proses pengadaan ini sistem akan mengupdate *database* Calon Penyedia Barang dan jasa pada setiap tahapan evaluasinya, seperti evaluasi administrasi, evaluasi teknis, evaluasi harga, evaluasi pembuktian kualifikasi dan evaluasi penawaran harga sehingga para penyedia barang dan jasa dapat melihat hasil penilaiannya. Jika sudah ditemukan pemenangnya, namun ada Calon Penyedia Barang dan jasa yang tidak setuju, misalnya karena harga yang ditawarkannya lebih rendah, maka mereka dapat memberikan sanggahan secara tertulis atas pemenang tersebut. Namun sanggahan ini hanya terletak pada metode pengadaan secara pelelangan dikarenakan metode lain yaitu pemilihan langsung dan penunjukkan langsung hanya mempunyai pemenang tunggal. Untuk penawaran harga *e-Procurement* menyediakan proses *e-Bidding* dan *e-Auction*. Pada prinsipnya, pelaksanaan *e-Procurement* PT JKL dilakukan melalui penawaran harga dengan *e-Auction*. Dalam hal dan kondisi tertentu yang menurut pertimbangan dan penilaian Panitia Pengadaan sulit dilaksanakan dengan *e-Auction*, Panitia Pengadaan dapat menentukan pelaksanaan *e-Procurement* PT JKL melalui penawaran harga dengan *e-Bidding*. *E-Bidding* adalah penawaran dimana hanya terdapat 1 (satu) kali penawaran harga oleh 1 (satu) calon penyedia barang dan jasa. *E-Auction* adalah penawaran yang dilakukan secara terus menerus oleh calon penyedia barang dan jasa sampai ditemukan yang paling rendah harganya. Untuk proses *e-Auction* dan *e-Bidding*, PT JKL menyediakan tempat dan waktu dalam prosesnya. Namun waktu yang ditentukan dapat diperpanjang selama masa *e-Auction/e-Bidding* masih ada.

Berarti proses penawaran harga dapat dilakukan dimanapun oleh penyedia barang dan jasa selama masih mempunyai koneksi internet. Penyediaan tempat ini dimaksudkan untuk menghindari risiko kemungkinan penyedia barang dan jasa tidak dapat melakukan proses penawaran harga dikarenakan tidak dapat terhubung dengan internet ataupun sistem pada PT JKL sedang *down* (tidak dapat diakses) sehingga keluhan yang disebabkan karena sistem tidak dapat diakses dari penyedia barang dapat diminimalisasikan

Gambar 3.3
Metode Evaluasi harga



E-Auction di PT JKL dapat dilakukan dengan dua cara yaitu terbuka dan tertutup. Pada *e-Auction* terbuka, nilai HPS disampaikan oleh panitia pengadaan. Kemudian proses penawaran dilakukan secara terbuka, dimana calon penyedia barang dan jasa dapat melihat nilai tawaran yang dilakukan oleh calon penyedia barang dan jasa lainnya. Untuk *e-Auction* tertutup, panitia pengadaan tidak memberitahukan mengenai HPS yang telah ditentukan kepada para penyedia barang dan jasa. Selain itu penyedia barang dan jasa tidak dapat melihat penawaran dari pihak lain, namun peringkat calon penyedia barang/jasa tertera pada *e-Procurement*.

Setelah pemenang ditentukan oleh unit pemesan, maka Panitia Pengadaan akan membuat kontrak kerjasama dan ditandatangani oleh *General Manager*/Kepala Unit Pemesan dengan penyedia barang dan jasa. Setelah kontrak pengadaan selesai dibuat dan telah disetujui, unit pemesan akan membuat Surat Perintah Kerja (SPK). Setelah itu SPK akan diberikan kepada divisi rencana perbekalan, unit pemesan, akuntansi, gudang, dan penyedia barang dan jasa.

Barang diakui dan dicatat oleh PT JKL ketika barang telah diterima oleh gudang dan telah dilakukan pemeriksaan terhadap barang yang datang. Bagian Tata Usaha Kegiatan Gudang (TUKG) akan mencatat persediaan pada sistem SIMAT (Sistem Informasi Material) dan bagian akuntansi akan mencatat pembelian pada sistem SAP (Sistem Informasi Akuntansi).

Selain pembagian pada tahapan pengadaan, sistem *e-Procurement* telah memisahkan fungsi *user login* pada sistem. *E-Procurement* mempunyai *login* yang berbeda-beda untuk setiap tingkat pengguna, yaitu :

1. *User login* untuk alokasi anggaran bagi karyawan pada Unit Anggaran
2. *User login* untuk perencanaan bagi karyawan pada Unit Perencanaan
3. *User login* untuk proses pengadaan bagi Panitia Pengadaan
4. *User login* untuk pendaftaran penyedia barang dan jasa, melihat jadwal kualifikasi, memasukkan data kualifikasi, melihat hasil kualifikasi, melihat data penawaran yang ada, memasukkan harga penawaran, melihat hasil penetapan, dan melihat hasil pengadaan yang diberikan kepada penyedia barang

Sesuai dengan batasan ruang lingkup sebagaimana disampaikan terdahulu, selanjutnya pembahasan akan difokuskan pada pengadaan barang dan jasa dengan menggunakan metode pelelangan dengan metode penyampaian dokumen dalam satu sampul

3.3.1. Proses Pengajuan Permintaan Pengadaan Barang dan Jasa PT JKL

Sistem pengadaan dimulai dari alokasi dana anggaran yang telah disetujui sebelumnya pada RKAP. Unit pemesan melakukan perencanaan

terhadap pengadaan barang dan jasa yang dibutuhkan sesuai dengan dana anggaran yang diberikan oleh PT JKL. Sebelum melaksanakan permintaan pengadaan barang, unit pemesan diwajibkan untuk mencari barang pada bursa material yang dimiliki oleh PT JKL. Prosedur pencarian barang di bursa material merupakan prosedur pada sistem perencanaan pengadaan barang dan jasa dengan menggunakan aplikasi yang terdapat dalam *e-Procurement*. Unit pemesan akan masuk ke dalam sistem untuk mencari barang dan jasa yang dibutuhkan pada *database* Bursa Material. Jika barang dan jasa tersebut ada, maka unit pemesan memberitahukan kepada unit penerima (unit yang membursakan material) bahwa barang yang berada di gudangnya akan dipakai. Sebelum adanya perpindahan barang, unit pemesan bersama unit penerima dan petugas gudang melakukan pemeriksaan terhadap barang yang dibursakan. Apabila barang tersebut masih dapat digunakan, maka unit pemesan akan memproses perpindahan barang tersebut. Jika barang yang dibursakan telah usang, maka proses pengadaan akan dilakukan oleh unit pemesan.

Perpindahan barang yang dibursakan harus meminta persetujuan Direksi PT JKL dikarenakan terjadinya perpindahan antar unit. Selain itu diperlukan adanya perhitungan biaya yang akan terjadi seperti biaya transportasi dari gudang unit penerima ke gudang unit pemesan, apabila biaya lebih mahal daripada diadakannya pengadaan, maka unit dapat mengadakan pengadaan barang tersebut. Jika lebih murah, unit pemesan akan membuat surat pesanan dan akan dikirimkan pada unit penerima. Surat pesanan tersebut akan ditanggapi oleh unit penerima. Jika disetujui oleh unit penerima, maka unit penerima akan mengirimkan barang kepada unit pemesan melalui kurir dan membuat surat pengiriman barang yang akan diikutsertakan dalam pengiriman. Selain itu surat tersebut akan diberikan kepada staff Bursa Material untuk dilakukan pemindahbukuan atas barang tersebut dari unit penerima menjadi milik unit pemesanan. Selanjutnya karyawan bursa material akan meng-*update database* Bursa Material.

Jika barang yang diinginkan tidak terdapat dalam bursa material maka unit pemesan akan merencanakan pengadaan yang akan dilaksanakan. Nilai pengadaan barang dan jasa yang berada diatas Rp. 300.000.000 akan dilakukan

proses pelelangan dan mengharuskan pengangkat panitia pengadaan. Rencana pengadaan yang berasal dari unit pemesan akan diberikan kepada panitia pengadaan.

Selanjutnya, panitia pengadaan akan melakukan inisialisasi atas permintaan pengadaan barang dan jasa. Inisialisasi pengadaan dilakukan oleh panitia pengadaan setelah mendapat informasi barang atau jasa yang dibutuhkan dari unit pemesan. Apabila dalam proses inisialisasi, panitia membutuhkan adanya perubahan pada data pengadaan maka perubahan tersebut harus dilakukan sebelum disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi yaitu GM/Direksi. Rencana pengadaan yang telah diinisialisasi tersebut akan diberikan kepada GM/Direksi untuk meminta persetujuan. Setelah disetujui maka akan meng-update database RKAP dan dokumen tersebut akan dikembalikan pada unit pemesan sampai tiba jadwal pengadaan yang telah ditetapkan.

Berikut ini *flowchart* untuk menggambarkan kegiatan yang terjadi pada proses alokasi anggaran pada PT JKL :



3.3.2. Proses Pengadaan Barang dan Jasa Melalui *e-Procurement* PT JKL

Pada PT JKL, metode kualifikasi pada pengadaan barang dan jasa dengan pelelangan dibagi menjadi dua bagian yaitu prakualifikasi dan pascakualifikasi. Prakualifikasi merupakan proses penilaian kompetensi dan kemampuan usaha serta pemenuhan persyaratan tertentu lainnya dari penyedia barang/jasa sebelum memasukkan dokumen pengadaan (dokumen administrasi, pelaksanaan teknis, penawaran harga). Prakualifikasi dilaksanakan untuk Pengadaan Jasa Konstruksi yang bersifat kompleks, selanjutnya proses prakualifikasi yang telah dilakukan akan dilanjutkan dengan pascakualifikasi. Pascakualifikasi adalah proses penilaian kompetensi dan kemampuan usaha serta pemenuhan persyaratan tertentu lainnya dari Penyedia Barang/Jasa setelah memasukkan dokumen pengadaan sehingga dapat dilakukan evaluasi administrasi, teknis dan harga yang ditawarkan. Pascakualifikasi dapat dilakukan untuk pengadaan barang dan jasa yang tidak kompleks dan merupakan kelanjutan dari prakualifikasi.

3.3.2.1. Proses Pengadaan Barang dan Jasa dengan Prakualifikasi

Proses pengadaan diawali ketika tidak terdapat persediaan barang dibursa material sehingga perlu diadakan pengadaan. Panitia pengadaan yang dibentuk pada tahap inisialisasi pengadaan barang dan jasa, akan mendapatkan dokumen surat pelaksanaan pengadaan yang telah disetujui oleh GM/Kepala Unit Pemesan. Berdasarkan dokumen tersebut panitia membuat jadwal kualifikasi. Jadwal kualifikasi yang telah selesai dibuat dimasukkan ke dalam *database e-Procurement* sehingga panitia pengadaan akan menerima pemberitahuan dari sistem *e-Procurement* apabila telah tiba waktu prakualifikasi pengadaan barang dan jasa. Pada saat tiba waktu pelaksanaan kualifikasi, panitia akan melakukan pengumuman yang berisi pengadaan yang akan dilakukan. Pada PT JKL, terdapat kriteria untuk pengumuman yang akan dilakukan. Untuk nilai pekerjaan pengadaan barang dan jasa lebih besar dari Rp. 300.000.000 sampai dengan Rp. 5.000.000.000, pengadaan barang dan jasa diumumkan di papan pengumuman dan di *e-Procurement* PT JKL dan juga di 1 (satu) surat kabar dengan jangkauan propinsi. Untuk nilai pekerjaan pengadaan

lebih besar dari Rp. 5.000.000.000, pengadaan barang dan jasa diumumkan di papan pengumuman dan *e-Procurement* PT JKL dan di 1 (satu) surat kabar dengan jangkauan nasional. Dari pengumuman yang ada maka para penyedia barang dan jasa yang sudah terdaftar sebagai salah satu *user* di *e-Procurement* akan mendaftar melalui *e-Procurement* tersebut. Ketika batas waktu pendaftaran telah selesai, panitia akan mengumumkan jadwal pengambilan persyaratan dokumen kualifikasi yang harus dilampirkan kepada para penyedia barang dan jasa melalui *e-Procurement*.

Pemberian dokumen ini biasanya dilakukan di PT JKL. Dimana penyedia barang dan jasa dan panitia pengadaan dapat bertemu. Penyedia barang dan jasa akan mendapatkan persyaratan yang harus dilengkapi untuk mengikuti prakualifikasi. Penyedia barang dan jasa yang datang mengambil dokumen dicatat oleh panitia. Pada jadwal yang telah ditentukan, Ketika tiba waktunya penyampaian dokumen kualifikasi, para penyedia barang dan jasa akan memberikan dokumen kualifikasi yang diinstruksikan kepada panitia pengadaan. Dokumen kualifikasi berisi :

- Penjelasan singkat mengenai lingkup pekerjaan yang akan dilaksanakan, perkiraan nilai paket pekerjaan, sumber dana, dan jadwal proses pengadaan.
- Formulir isian kualifikasi penyedia barang dan jasa yang terdiri dari surat pernyataan minat untuk mengikuti pengadaan dan formulir isian penilaian kualifikasi.

Penyedia barang dan jasa yang memasukkan dokumen kualifikasi dicatat oleh panitia pengadaan. Apabila dokumen fisik yang masuk pada PT JKL kurang dari tiga calon penyedia barang dan jasa, maka akan dilakukan pengadaan ulang. Apabila dokumen yang masuk lebih banyak dari tiga maka pengadaan akan dilanjutkan.

Setelah proses penerimaan dokumen kualifikasi berakhir, panitia pengadaan menyusun kriteria penilaian yang sudah dicantumkan pada dokumen kualifikasi (SK Direksi , 2010). Kriteria penilaian tersebut menentukan hal-hal yang penting dan menentukan lulusnya peserta kualifikasi. Kriteria kualifikasi

disusun atas kualifikasi administrasi, kualifikasi teknis, dan kualifikasi keuangan. Seleksi dokumen kualifikasi dinilai berdasarkan isi dan lampiran yang disertakan oleh penyedia barang dan jasa pada dokumen kualifikasinya. Setelah didapat hasil penilaian sesuai dengan dokumen yang ada, maka selanjutnya *panitia* pengadaan barang dan jasa mengisi penilaian pada aplikasi *e-Procurement* PT JKL dimana akan menentukan kelulusan penyedia barang dan jasa. Apabila dokumen yang lolos tahap prakualifikasi lebih dari tiga maka hasil seleksi kualifikasi akan diberikan kepada unit pemesan, apabila tidak mencapai 3 dokumen maka pengadaan akan diulang. Pengadaan ulang tersebut disampaikan kepada unit pemesan serta diberikan alasan mengapa pengadaan barang dan jasa harus diulang. Apabila unit pemesan setuju atas pengadaan ulang tersebut, maka *panitia* pengadaan akan mengumumkan kembali proses prakualifikasi.

Setelah menetapkan hasil evaluasi prakualifikasi, *panitia* pengadaan memberikan hasil tersebut kepada unit pemesan. Unit pemesan akan menetapkan dan memberikan persetujuan terhadap hasil prakualifikasi. Persetujuan kualifikasi tersebut akan diberikan kembali kepada *panitia* pengadaan untuk diumumkan di portal *e-Procurement* dan dilakukan tahap pascakualifikasi selanjutnya.

Berikut ini *flowchart* untuk menggambarkan kegiatan yang terjadi pada proses pengadaan dengan prakualifikasi pada PT JKL :

yang akan dilakukan. Kemudian setelah tiba waktu pengadaan, panitia mengumumkan undangan pengadaan pada calon penyedia barang dan jasa yang telah lulus tahap prakualifikasi.

Para penyedia barang dan jasa yang ingin mengikuti proses pengadaan dapat mendaftarkan diri pada situs *e-Procurement* PT JKL selama batas waktu yang ditentukan. Ketika waktu telah habis, panitia akan membuat daftar para peserta pengadaan. Kemudian akan mengumumkan di portal *e-Procurement* jadwal pengambilan dokumen pengadaan. Dokumen pengadaan terdiri dari :

- Instruksi kepada calon Penyedia Barang/Jasa (persyaratan administrasi yang harus dipenuhi, hal-hal yang dapat menggugurkan penawaran pada saat evaluasi administrasi, kerangka penyusunan penawaran teknis berikut uraian singkat tiap butir dalam kerangka tersebut, kerangka dan format penyusunan penawaran biaya berikut hal-hal yang dapat atau tidak dapat dibiayai, tata cara penilaian administrasi, penawaran teknis dan penawaran biaya, kriteria dan batasan nilai dan formula dari penilaian teknis dan/atau penawaran biaya dan jadwal pengadaan yang akan dilaksanakan)
- Data Pengadaan;
- Surat Penawaran;
- Jenis Kontrak;
- Syarat-syarat umum kontrak;
- Syarat-syarat khusus kontrak;
- Spesifikasi teknis;

Dokumen pengadaan ini harus dilengkapi oleh penyedia barang dan jasa dan diberikan pada saat proses pengembalian dokumen pengadaan. Dokumen pengadaan berbeda dengan dokumen kualifikasi, dimana pada dokumen pengadaan, penyedia barang diharuskan memberikan syarat-syarat administrasi, proses pelaksanaan teknis dan penawaran harga. Sedangkan pada dokumen kualifikasi, penyedia barang dan jasa hanya memberikan penjelasan singkat mengenai pengadaan yang akan dilakukan oleh penyedia barang dan menggunakan dokumen ini sebagai patokan penilaian pada dokumen pengadaan.

Dokumen kualifikasi dan dokumen pengadaan harus diberikan secara terpisah, untuk meminimalisasikan terjadinya risiko panitia pengadaan telah mengetahui penawaran harga yang diberikan oleh penyedia barang dan jasa, sehingga proses penilaian tidak mendukung adanya transparansi dan perilaku adil terhadap semua penyedia barang dan jasa.

Para calon penyedia barang dan jasa akan bertemu dengan panitia pengadaan pada satu hari di PT JKL. Pada hari itu, panitia akan memberikan syarat-syarat dokumen pengadaan yang harus diberikan pada waktu yang ditentukan, kemudian menjelaskan kriteria-kriteria yang harus dipenuhi oleh para penyedia barang dan jasa.

Ketika tiba hari pemasukkan dokumen pengadaan, panitia akan mencatat para calon penyedia barang dan jasa yang mendaftar. Dokumen pengadaan diserahkan langsung ke kantor PT JKL. Apabila dokumen pengadaan yang dimasukkan lebih dari tiga, maka proses pengadaan akan tetap dilakukan.

Setelah proses pemasukan dokumen pengadaan berakhir, panitia akan melakukan pembukaan penawaran. Pertama kali yang akan dievaluasi oleh panitia adalah dari sisi administrasi. Jika peserta yang lolos lebih dari satu maka proses selanjutnya akan dilakukan. Setelah melakukan evaluasi administrasi, panitia akan melakukan evaluasi teknis. Jika peserta yang lolos lebih dari satu maka proses selanjutnya akan dilakukan. Setelah evaluasi administrasi dan teknis selesai, akan dilanjutkan proses evaluasi harga. Proses evaluasi harga pada tahap ini adalah untuk mengevaluasi kewajaran dari penawaran harga yang diberikan. Evaluasi tersebut dilakukan dengan cara membandingkan harga yang ditawarkan oleh penyedia barang dan jasa dengan HPS yang telah ditentukan oleh panitia pengadaan. Apabila nilainya di atas 10 % dari HPS yang ditentukan, maka penyedia barang tersebut dinyatakan gagal. Jika peserta yang lolos lebih dari satu maka proses selanjutnya akan dilakukan. Setelah itu akan dilakukan proses pembuktian dokumen pengadaan. Jika peserta yang lolos lebih dari satu maka proses selanjutnya akan dilakukan. Pada semua proses evaluasi ini, jika penyedia barang dan jasa yang lulus evaluasi tidak melebihi satu orang, maka akan dilakukan pengadaan ulang.

Para calon penyedia barang dan jasa yang telah lolos sampai pada evaluasi pembuktian kualifikasi, maka panitia akan mengumumkan adanya proses penawaran harga melalui *e-Bidding* atau *e-Auction*. Penawaran harga secara *e-Bidding* dan *e-Auction* hanya dilakukan pada proses pascakualifikasi dikarenakan merupakan proses terakhir dari proses pelelangan sebelum ditetapkannya pemenang pengadaan barang dan jasa. Pada proses *e-Bidding* biasanya HPS dari barang dan jasa yang dilelangkan diberitahukan kepada calon penyedia barang dan jasa. Namun penawaran harga hanya dilakukan satu kali oleh setiap calon penyedia barang dan jasa. Pemenang dari *e-Bidding* adalah dua orang yang menawar dengan harga terendah. Pada *e-Auction* berbeda dengan *e-Bidding*. Biasanya pada *e-Auction*, para calon penyedia barang dan jasa tidak mengetahui harga HPS yang ditetapkan, namun oleh sistem *e-Procurement* diberitahukan peringkat dari tawaran harga yang dilakukan. Para calon penyedia barang dan jasa boleh menawarkan berbagai macam harga jika dianggap harga yang mereka berikan ternyata masih kalah dengan calon penyedia barang dan jasa yang lain. Pemenang dari proses *e-Auction* adalah dua perusahaan yang menawarkan harga terendah. Para pemenang dari *e-Bidding* maupun *e-Auction* akan diumumkan oleh panitia di portal *e-Procurement*.

Namun pemenang tersebut belum merupakan pemenang mutlak. Dikarenakan panitia tetap memberikan waktu pada calon penyedia barang dan jasa lainnya yang akan melakukan sanggahan jika ada calon penyedia barang dan jasa yang tidak setuju atas keputusan pemenang pelelangan. Jika terdapat sanggahan yang diberikan, maka panitia akan mengevaluasi kembali sanggahan tersebut. Jika sanggahan yang ada ditolak, maka pemenang akan diberitahukan kembali kepada unit pemesan. Jika sanggahan yang ada diterima, maka akan dilakukan pengadaan ulang.

Menurut SK Direksi tahun 2010, panitia pengadaan membuat dan menyampaikan laporan kepada Pengguna Barang dan Jasa untuk menetapkan pemenang pengadaan. Laporan tersebut disertai usulan calon pemenang dan penjelasan atau keterangan lain yang dianggap perlu sebagai bahan pertimbangan untuk mengambil keputusan. Pemenang pengadaan ditetapkan oleh Pengguna Barang dan Jasa berdasarkan usulan Panitia Pengadaan. Pengguna Barang/Jasa

segera menetapkan pemenang pengadaan dan mengeluarkan Surat Penetapan Penyedia Barang/Jasa (SPPBJ) kepada Panitia Pengadaan. Jika Direksi atau General Manager/Kepala Unit tidak sependapat dengan usulan Panitia Pengadaan, maka Direksi atau General Manager/Kepala Unit membahas hal tersebut dengan Panitia Pengadaan untuk mengambil keputusan sebagai berikut :

- 1) Menyetujui usulan Panitia Pengadaan; atau
- 2) Menetapkan keputusan yang disepakati bersama untuk melakukan evaluasi ulang atau pengadaan ulang atau menetapkan pemenang pengadaan dan dituangkan dalam berita acara yang memuat keberatan dan kesepakatan masing-masing pihak.

Setelah persetujuan pemenang pengadaan barang dan jasa, panitia pengadaan akan mengumumkan hasil pemenang pengadaan di portal *e-Procurement* PT JKL. Ketika telah ditentukan pemenang, maka unit pemesan akan membuat kontrak pengadaan barang dan jasa.

Berikut ini *flowchart* untuk menggambarkan kegiatan yang terjadi pada proses pengadaan dengan pascakualifikasi pada PT JKL :

3.3.1.3 Proses Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL

Panitia pengadaan yang telah menetapkan pemenang, memasukkan data-data para pemenang pada *database* pengadaan. Kemudian data yang berada pada *database* tersebut akan dibuatkan kontrak sesuai dengan pengadaan yang akan dilaksanakan. Pembuatan kontrak dilakukan oleh unit pemesan. Para pihak dalam kontrak yang terlibat dari dua pihak adalah :

- Pihak pertama adalah pihak Pengguna Barang dan jasa yang diwakili oleh *General Manager*/Kepala Unit untuk nilai pengadaan sampai dengan Rp 50.000.000.000 dan oleh dewan direksi untuk nilai pengadaan diatas Rp. 50.000.000.000.
- Pihak kedua adalah pihak Penyedia Barang dan jasa yang telah ditunjuk untuk melaksanakan pekerjaan;
- Menjelaskan bahwa pihak-pihak tersebut bertindak untuk dan atas nama siapa dan dasar ia bertindak
- Penjelasan mengenai identitas para pihak harus jelas dan terinci dan menerangkan hal yang sebenarnya;
- Apabila pihak kedua dalam kontrak merupakan suatu konsorsium, kerjasama, *joint venture*, dan bentuk kerjasama lainnya, maka harus dijelaskan nama bentuk kerjasamanya, siapa saja anggotanya, dan siapa yang memimpin dan mewakili kerjasama tersebut.

Isi dari kontrak PT JKL antara lain :

- Definisi : uraian atau pengertian mengenai istilah-istilah yang digunakan dalam kontrak sehingga dipahami oleh setiap orang yang membacanya dan tidak ditafsirkan atau diartikan lain
- Penerapan : ketentuan bahwa syarat-syarat umum dalam kontrak ini diterapkan secara luas tetapi tidak boleh melanggar ketentuan-ketentuan yang ada dalam kontrak
- Asal Barang dan jasa : ketentuan mengenai penjelasan dari negara mana asal Barang dan jasa yang menjadi obyek perjanjian dalam kontrak.

- Penggunaan Dokumen-Dokumen Kontrak dan Informasi : Penggunaan dokumen-dokumen kontrak dan informasi adalah ketentuan mengenai penggunaan dokumen-dokumen kontrak atau dokumen lainnya yang berhubungan dengan kontrak, misalnya ketentuan-ketentuan kontrak, spesifikasi tehnik, gambar-gambar, pola, contoh serta informasi-informasi yang berkaitan dengan kontrak oleh Penyedia Barang dan jasa dengan ijin tertulis dari Pengguna Barang dan jasa.
- Hak Paten, Hak Cipta, dan Merek : ketentuan yang mengatur kewajiban Penyedia Barang dan jasa untuk melindungi Pengguna Barang dan jasa dari segala tuntutan atau klaim dari pihak ketiga atas pelanggaran hak paten, hak cipta, dan merek
- Jaminan : ketentuan mengenai jaminan yang harus disediakan oleh Penyedia Barang dan jasa berupa, Jaminan Pelaksanaan dan Jaminan Pemeliharaan
- Asuransi : ketentuan mengenai asuransi yang harus disediakan oleh pihak Penyedia Barang dan jasa dalam rangka pelaksanaan pekerjaan
- Pembayaran : ketentuan mengenai cara-cara dan termin pembayaran serta mata uang yang digunakan.
- Harga : ketentuan mengenai harga yang harus dibayarkan oleh Pengguna Barang dan jasa kepada Penyedia Barang dan jasa atas pelaksanaan pekerjaan dalam kontrak. Harga kontrak harus jelas, pasti, dan dirinci sumber pembiayaannya.
- Amandemen Kontrak : ketentuan mengenai perubahan kontrak
- Jadwal Pelaksanaan Pekerjaan : meliputi kapan kontrak berlaku, kapan pekerjaan mulai dilaksanakan, kapan penyerahan hasil
- Pengawasan : ketentuan tentang kewenangan Pengguna Barang dan jasa melakukan pengawasan dan pemeriksaan terhadap pelaksanaan pekerjaan yang sudah dan sedang dilaksanakan oleh pihak Penyedia Barang dan jasa.
- Keterlambatan Pelaksanaan Pekerjaan : Meliputi keadaan yang menyebabkan keterlambatan dan sanksi yang diberikan

- Keadaan Kahar (*Force Majeure*) : suatu keadaan yang terjadi diluar kehendak para pihak sehingga kewajiban yang ditentukan dalam kontrak menjadi tidak dapat dipenuhi
- Pemutusan Kontrak : ketentuan mengenai kapan kontrak dapat diputuskan,
- Penyelesaian Perselisihan : ketentuan mengenai penyelesaian perselisihan atau sengketa antara para pihak dalam kontrak

Selain dari kontrak, terdapat beberapa dokumen lain yang harus diikutsertakan, yaitu :

Dokumen Lainnya Yang Merupakan Bagian Dari Kontrak

- Untuk Kontrak Jasa Pemborongan, terdiri dari : Surat penunjukan pemenang, Surat penawaran, Spesifikasi umum, Spesifikasi khusus, Gambar-gambar, Addendum dalam proses Pengadaan yang kemudian dimasukkan di masing-masing substansinya, Daftar kuantitas dan harga (untuk kontrak harga satuan), Dokumen lainnya, misalnya Jaminan pelaksanaan, Kesepakatan diskusi kontrak (*Contract Discussion Agreement*)
- Untuk Pengadaan Jasa Konsultansi, terdiri dari : Surat penunjukan pemenang, Kerangka Acuan Kerja (*Term of Reference/TOR*), Hasil negosiasi, Pendekatan Metodologi (*Approach of Methodology*), Addendum dalam proses Pengadaan yang kemudian dimasukkan di masing-masing substansinya, Dokumen lainnya, misalnya Kesepakatan diskusi kontrak (*Contract Discussion Agreement*).
- Untuk Pengadaan Barang dan jasa Lainnya, terdiri dari : Surat penunjukan pemenang, Dokumen Penawaran, Spesifikasi umum, Spesifikasi khusus, Gambar-gambar (bila diperlukan), Addendum dalam proses Pengadaan yang kemudian dimasukkan di masing-masing substansinya, Daftar kuantitas dan harga, Dokumen lainnya, misalnya Jaminan pelaksanaan, Kesepakatan diskusi kontrak (*Contract Discussion Agreement*).

Setelah kontrak selesai dibuat, unit pemesan akan meminta persetujuan dari GM/Kepala Unit Pemesan. Apabila kontrak tersebut disetujui oleh GM/Kepala unit, PT JKL akan mengundang penyedia barang untuk melakukan penandatanganan atas kontrak yang sudah dibuat.

Atas dasar kontrak yang telah disetujui oleh kedua belah pihak, unit pemesan membuat Surat Perintah Kerja (SPK) dimana fungsi dari surat ini adalah untuk menugaskan penyedia barang dan jasa memulai pekerjaan yang telah direncanakan.

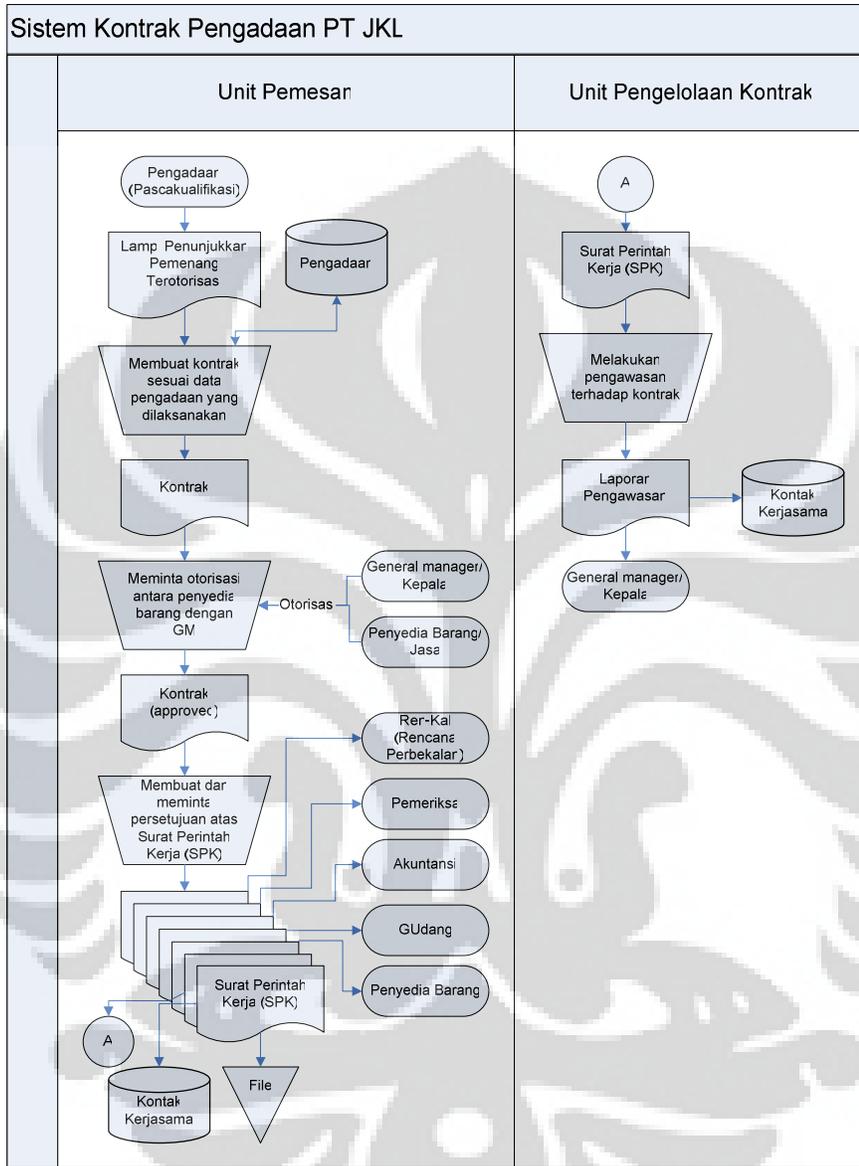
SPK yang telah selesai dibuat dan disetujui oleh kedua belah pihak akan dibuat 6 (enam) rangkap dan dikirimkan ke beberapa departemen yaitu :

- a. Rencana Perbekalan yang akan menggunakan SPK untuk kembali mengupdate anggaran RKAP sehingga terlihat anggaran pengadaan yang telah terpakai.
- b. Pemeriksa yang akan menggunakan SPK sebagai alat pembanding ketika melakukan pemeriksaan pada barang yang sampai digudang
- c. Akuntansi yang akan menggunakan SPK sebagai alat pembanding ketika bukti barang yang telah tiba diterima
- d. Gudang menggunakan SPK untuk menandakan bahwa akan datang barang dan membandingkannya dengan surat jalan dari penyedia barang dan jasa.
- e. Penyedia barang dan jasa menggunakan SPK sebagai bukti adanya kerjasama antara PT JKL dengan penyedia barang dan jasa sehingga barang diharuskan tiba pada waktu yang ditetapkan.

Data dari SPK akan dimasukkan ke dalam sistem simat (sistem material) oleh unit pemesan. Selanjutnya, pelaksanaan kontrak yang dibuat akan diawasi oleh unit pengelolaan kontrak PT JKL. Unit pengelolaan kontrak akan memberikan laporan tentang pengawasan yang dilakukannya kepada GM/Kepala Unit.

Berikut ini *flowchart* untuk menggambarkan kegiatan yang terjadi pada proses pengadaan dengan pascakualifikasi pada PT JKL :

Gambar 3.7.
Flowchart Proses Kontrak Pengadaan Barang dan jasa PT JKL



Telah diolah kembali oleh Penulis

3.3.1.4 Proses Penerimaan Barang PT JKL

Sebelum barang yang dibeli oleh PT JKL datang ke dalam gudang, petugas gudang harus melakukan perencanaan dan penjadwalan kedatangan barang minimal dua minggu sebelum kedatangan barang. Informasi tersebut

diperoleh dari SPK yang diberikan oleh pengadaan barang. Selain itu informasi didapatkan dari pemantauan atas sistem yang ada dimana PT JKL menggunakan sistem SIMAT untuk informasi material.

Barang dikimkan oleh supplier ke ruang penerimaan barang PT JKL. Penyedia barang dan jasa menyerahkan surat jalan beserta surat-surat yang diperisyaratkan pada SPK. Kemudian petugas gudang akan melakukan pemeriksaan fisik seperti kuantitas dan kualitas barang dan pemeriksaan terhadap dokumen-dokumen yang ada. Setelah pemeriksaan fisik dan dokumen telah selesai dan dinyatakan memenuhi persyaratan, maka petugas gudang dapat menandatangani surat jalan yang diberikan oleh penyedia barang dan jasa. Kemudian barang yang ada dicatat ke dalam sistem sebagai material dalam karantina, dikarenakan akan dilakukan pemeriksaan selanjutnya. Selain dicatat, material juga dipindahkan dari area penerimaan kedalam area karantina. Kemudian petugas akan melaporkan kedatangan barang kepada panitia pemeriksa barang.

Panitia pemeriksa barang terdiri dari unit pemesan dan penyedia barang dan jasa. Petugas gudang diikutsertakan kedalam pemeriksaan barang tahap lanjutan bersama-sama dengan panitia pemeriksa barang. Barang yang tidak memerlukan pengetesan lebih lanjut pemeriksaan dilakukan pada area penerimaan barang dan barang yang memerlukan pengetesan lebih lanjut pemeriksaan lanjutan dilakukan pada ruangan yang ditetapkan pada SPK. Pemeriksaan yang dilakukan terkait dengan :

- Pemeriksaan visual untuk memastikan bahwa tidak terdapat cacat, kesesuaian dimensi dan kelengkapan yang diharuskan pada material yang datang
- Test operasional untuk memastikan bahwa barang dapat berfungsi secara normal
- Test sistem jika barang tersebut harus diuji secara online
- Test metalurgi dan kimia jika barang yang dibeli terkait oleh kimia dan metalurgi dapat dilakukan di laboratorium independen.

Kemudian setelah selesai pengetesan maka tim pemeriksa akan menerbitkan Berita Acara Pemeriksaan (BAP). BAP ditandatangani pada hari dan tanggal pemeriksaan oleh semua anggota tim pemeriksa.

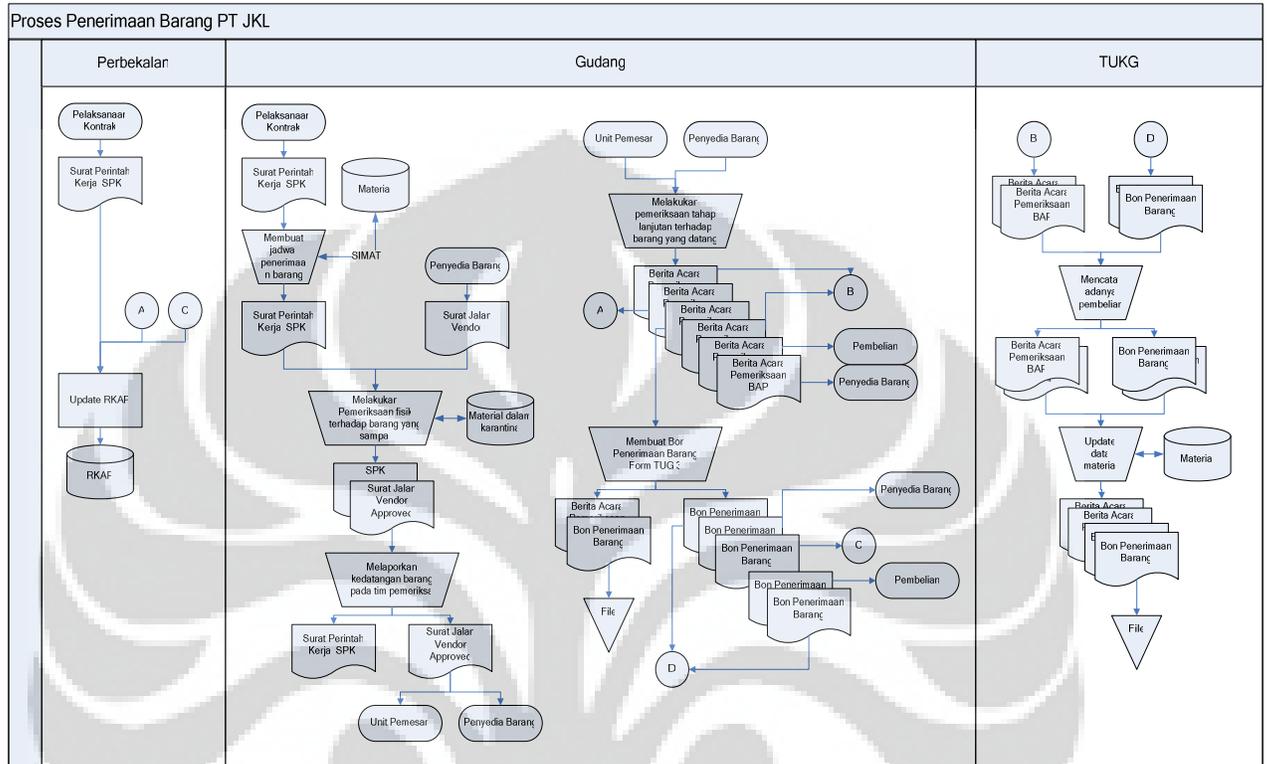
Setelah selesai melaksanakan pemeriksaan barang dimana jumlah dan kualitas telah sesuai maka petugas gudang menandatangani penerimaan pada Surat Pengantar Barang. Sebagai pembukuan, petugas gudang membuat Bon Penerimaan Barang dengan Formulir Tata Usaha Gudang 3 (Form TUG 3) yang akan dikirimkan kepada TUKG (Tata Usaha Kegiatan Gudang), bagian Pembelian, bagian Gudang, bagian Perbekalan dan untuk penyedia barang. Bon tersebut harus di tandatangi oleh Kepala Gudang.

Kemudian Bon Penerimaan Barang tersebut akan diberikan kepada TUKG. Bon penerimaan barang dicocokkan dengan SPK yang diberikan kepada bagian TUKG. Kemudian bagian TUKG akan mencatat adanya pembelian barang.

Berikut ini *flowchart* untuk menggambarkan kegiatan yang terjadi pada proses penerimaan barang pada PT JKL :

Gambar 3.8.

Flowchart Proses Penerimaan Barang PT JKL



Telah diolah kembali oleh Penulis

3.5. Metode Penelitian

3.5.1. Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

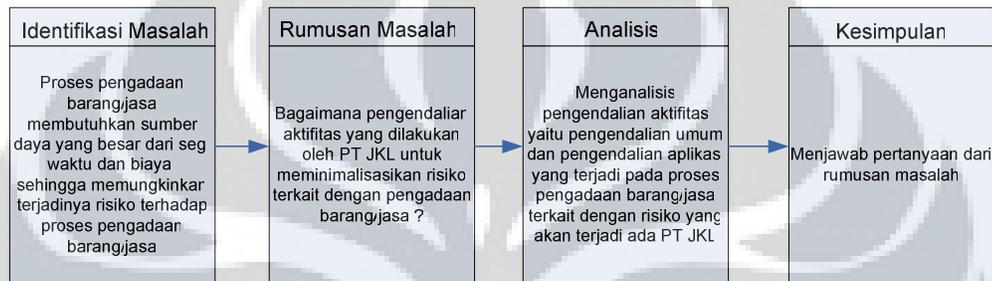
1. Literatur terkait dengan topik
2. Berbagai website di internet
3. Buku peraturan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di PT JKL
4. Wawancara dengan karyawan PT JKL

3.5.3. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan sebuah studi kasus. Studi kasus merupakan pengujian secara rinci terhadap suatu unit secara rinci dan mendalam. Dalam penelitian ini unit yang akan diuji secara mendalam adalah *e-Procurement* pada

PT JKL. Secara khusus penelitian ini bermaksud menganalisa dan mengenali apakah *e-Procurement* pada PT JKL telah dilengkapi dengan berbagai aktivitas pengendalian untuk meminimalisasi terjadinya risiko yang terkait dengan aktifitas maupun aplikasi *e-Procurement* tersebut..

Gambar 3.9.
Metode Penelitian Terhadap Pengadaan Barang dan jasa PT JKL



BAB 4 PEMBAHASAN

4.1. Tujuan Umum Pengadaan Barang dan Jasa

Proses pengadaan barang dan jasa bertujuan untuk menemukan pemasok handal, bekerja sama dengan mereka dan mengembangkan hubungan yang baik; membeli semua barang dan jasa yang dibutuhkan untuk kegiatan operasi perusahaan; meyakinkan bahwa semua barang dan jasa yang dibeli oleh perusahaan berkualitas tinggi dan dapat diandalkan; menegosiasikan harga terbaik dengan penyedia barang; menjaga kecukupan persediaan barang yang akan dipergunakan dalam proses operasi; bekerja sama dengan unit pemesan sehingga dapat mengetahui kebutuhan mereka pada saat yang tepat dan dengan kualitas yang terbaik; dan untuk mengetahui kenaikan harga maupun kelangkaan barang pada pasar (Amstrong, 2001).

Pada proses pengadaan barang dan jasa pada PT JKL dilaksanakan dengan menggunakan sistem aplikasi berbasis teknologi informasi yang dinamakan *e-Procurement*. Penerapan *e-Procurement* bertujuan untuk menyempurnakan sistem pengadaan barang dan jasa yang masih dilakukan secara konvensional. Sistem *e-Procurement* diharapkan dapat memberikan manfaat (Pelatihan Profesi Pengadaan, 2008) berupa :

- Tersedianya informasi pembelian barang / jasa secara korporat secara cepat dan terdokumentasi dengan baik;
- Tersedia informasi stok barang di gudang secara *up to date*, dan dapat berjalannya bursa material yang berlebih di unit lain, sehingga sasaran menuju stok minimum lebih mudah dicapai;
- Pengawasan dan kontrol pengadaan yang baik sehingga resiko – resiko dapat diminimalisir;
- Pengadaan lebih transparan, efisiensi, standar, akuntabel tatakelola perusahaan menjadi lebih baik sehingga mencegah timbulnya KKN karena dapat terjamin transparansi peserta tender;
- Dapat menekan biaya operasi dan administrasi;

- Meningkatkan transparansi dalam pengadaan barang dan jasa

4.2. Analisis atas Risiko dan Aktifitas Pengendalian dalam Proses Pengadaan Melalui *e-Procurement* di PT JKL

Analisis atas berbagai risiko yang terdapat dalam proses pengadaan melalui *e-Procurement* di PT JKL dilakukan dengan menggunakan ukuran berbagai risiko dalam proses pengadaan sebagaimana disampaikan oleh Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPIA), Rocky Marbun, Jordan dan Silcock telah dibahas dalam bab 2. Analisis ini akan dilakukan untuk setiap tahapan proses pengadaan, yaitu proses pengajuan permintaan pengadaan barang dan jasa, proses pengadaan barang dan jasa, proses kontrak pengadaan barang dan jasa dan proses penerimaan barang pada PT JKL.

4.2.1. Proses Pengajuan Permintaan Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL

Proses pengajuan permintaan pengadaan barang dan jasa di PT JKL mencakup 3 (tiga) aktifitas utama yaitu alokasi anggaran, pencarian dalam bursa material dan proses perencanaan barang dan jasa.

4.2.1.1. Tujuan Proses Pengajuan Permintaan Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL

Proses pengajuan permintaan pengadaan barang dan jasa merupakan proses awal dari pengadaan barang dan jasa PT JKL. Proses ini dimulai dengan alokasi dana anggaran PT JKL yang diberikan pada unit untuk memenuhi kebutuhan barang dan jasa nya. Dana anggaran yang diberikan berdasarkan hasil persetujuan Rapat Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Setiap pengadaan barang dan jasa yang akan dilakukan oleh unit PT JKL berdasarkan alokasi anggaran yang telah ditetapkan. Proses alokasi anggaran bertujuan agar pengadaan barang dan jasa yang dilakukan oleh unit sesuai dengan pengadaan barang dan jasa yang telah direncanakan di dalam RKAP. Selain itu proses ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi apakah dana yang diberikan oleh PT JKL dapat memenuhi semua kebutuhan unit sehingga keyakinan bahwa dana

yang digunakan untuk pembayaran pengadaan barang dan jasa dapat dikeluarkan oleh PT JKL.

Setelah proses alokasi anggaran, proses yang harus dilakukan adalah pencarian barang yang dibutuhkan pada bursa material yang disediakan didalam *e-Procurement*. Bursa material adalah salah satu tahapan pengadaan yang dilakukan PT JKL selain pengadaan yang dilakukan dengan cara membeli suatu barang dari penyedia barang. Proses pencarian didalam bursa material bertujuan agar barang yang akan diperoleh dari bursa material merupakan barang yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan oleh unit pemesan. Selain untuk memperoleh barang dengan kualifikasi yang dibutuhkan, proses ini juga bertujuan untuk meyakinkan bahwa barang yang berada dibursa material mencukupi kebutuhan dari unit pemesan.

Setelah proses pencarian barang dalam bursa material, proses dilanjutkan dengan merencanakan pengadaan barang dan jasa yang akan dilakukan karena barang yang terdapat dalam bursa material tidak dapat memenuhi kebutuhan dari unit pemesan. Proses ini bertujuan agar proses pengadaan barang dan jasa yang dilakukan telah mempunyai kriteria yang harus dipenuhi oleh penyedia barang dan jasa. Kriteria tersebut secara umum disebutkan dalam proses inisialisasi pengadaan barang dan jasa yang akan dilakukan. Selain itu, proses ini juga bertujuan untuk meyakinkan bahwa semua pengadaan barang dan jasa yang dilaksanakan oleh unit telah mendapatkan persetujuan dari *General Manager*/Kepala unit pemesan, sehingga tidak akan mendapatkan kendala dalam proses pelaksanaannya.

4.2.1.2. Risiko-Risiko Terkait Dengan Proses Pengajuan Permintaan Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL

Analisis atas risiko-risiko terkait dengan proses pengajuan permintaan pengadaan barang dan jasa pada PT JKL adalah :

- Risiko yang terkait dengan aktifitas proses pengajuan permintaan barang dan jasa yaitu pengadaan barang dan jasa yang direncanakan setelah alokasi anggaran merupakan pengadaan barang dan jasa yang tidak direncanakan dan ditetapkan pada RKAP, kesalahan dalam proses

inisialisasi pengadaan barang dan jasa dan proses otorisasi oleh manajemen (Kepala Bagian/GM/Direksi) berlangsung lambat

- Risiko yang terkait dengan pencarian dalam bursa material yaitu barang yang dikirimkan dari bursa material tidak sesuai dengan kesepakatan mengenai kualifikasi barang yang dibutuhkan seperti jumlah barang yang diterima oleh gudang sesuai dengan kebutuhan namun hanya beberapa yang memenuhi kualifikasi yang diharapkan oleh unit pemesan dikarenakan barang yang dikirimkan dari bursa material sudah usang, rusak dan tidak lengkap.
- Risiko yang terkait dengan aplikasi *e-Procurement* pada proses pengajuan permintaan pengadaan barang dan jasa yaitu terjadi ketidaksepakatan antara unit dengan panitia pengadaan atas metode pengadaan yang dilaksanakan, terjadinya kerusakan, kehilangan, dan eksploitasi aset informasi yang ada dalam sistem dan terlambat melakukan perubahan data dikarenakan *Standard Operating Procedure (SOP)* penggunaan aplikasi masih belum dipahami oleh *user* dan *monitoring* bagian *helpdesk* yang belum dilakukan secara optimal.

4.2.1.3. Analisis Pengendalian Aktifitas Terhadap Risiko Pada Pengajuan Permintaan Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL

Proses Alokasi Anggaran Pengadaan Barang dan Jasa PT JKL

Proses alokasi anggaran pengadaan barang dan jasa merupakan tahapan yang pertama kali dilakukan oleh PT JKL. Pada proses alokasi anggaran, unit merencanakan kebutuhan barang dan jasa selama satu periode berdasarkan anggaran yang diberikan dan disetujui oleh PT JKL yang tertuang dalam RKAP. Berikut ini risiko-risiko dalam proses alokasi anggaran pengadaan barang dan jasa:

- Pengadaan barang dan jasa yang direncanakan setelah alokasi anggaran merupakan pengadaan barang dan jasa yang tidak direncanakan dan ditetapkan pada RKAP.

Dampak :

Anggaran yang telah ditetapkan dipergunakan untuk pengadaan barang dan jasa lainnya, sehingga pengadaan yang telah direncanakan sebelumnya tidak dapat dilaksanakan. Selain itu barang dan jasa yang dibutuhkan sesuai perencanaan yang telah dibuat tidak dapat dipenuhi sehingga dapat mengganggu pencapaian sasaran perusahaan yang telah direncanakan.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Anggaran yang disediakan oleh PT JKL merupakan anggaran berdasarkan nilai RKAP dan anggaran untuk pekerjaan mendesak atau keadaan darurat (*emergency*)¹ yang belum ditetapkan di dalam RKAP. Untuk keadaan darurat manajemen melakukan kebijakan pengadaan barang dan jasa dengan metode penunjukkan langsung. Pada pekerjaan yang sifatnya darurat belum ada perencanaan mengenai pengadaan yang akan dilakukan, namun dalam RKAP sudah ditentukan nilai dari anggaran yang disediakan untuk pekerjaan darurat.
- Terdapat peraturan didalam SK Direksi PT JKL, selain pengadaan barang dan jasa yang dilakukan dikarenakan keadaan darurat ataupun kebutuhan mendesak tidak dapat dilaksanakan pengadaan barang dan jasa diluar RKAP.
- Anggaran yang disediakan oleh PT JKL merupakan anggaran pengadaan barang dan jasa yang diputuskan dalam RKAP dimana anggaran tersebut telah disetujui pada saat perumusan RKAP.
- Laporan kegiatan yang dilakukan unit dilaporkan secara berkala pada manajemen PT JKL baik unit maupun pusat sehingga dapat dilihat kegiatan yang dilakukan apakah telah sesuai dengan perencanaan.

¹ pekerjaan yang kebutuhannya sangat mendesak dan tidak dapat ditunda-tunda lagi berhubungan dengan terjadinya gangguan pada alat-alat penyalur pelayanan energi, untuk menghindarkan terjadinya peristiwa yang dapat mengancam jiwa manusia dan/atau kerugian PT JKL yang lebih besar dan/atau dapat merusak citra perusahaan. Keadaan/kondisi seperti ini harus dinyatakan secara tertulis oleh Direksi atau General Manager, atau Manajer Unit (SK Direksi, 2010)

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pada proses ini belum ada kegiatan pengendalian yang dilakukan, dikarenakan pada proses ini unit hanya memberikan analisis dan kriteria-kriteria atas pengadaan yang akan dilakukan. Pengadaan yang dianalisis tersebut merupakan pengadaan yang berasal dari RKAP, apabila bukan berasal dari RKAP akan mengalami kendala pada saat proses persetujuan pengadaan yang akan dilakukan pada tahapan ketiga setelah inisialisasi pengadaan barang dan jasa yang dilakukan oleh panitia pengadaan. Pengendalian yang dilakukan hanya berupa pengawasan terhadap laporan yang dibuat unit pemesan oleh manajemen dan audit internal perusahaan. Sistem *e-Procurement* pada tahap ini hanya digunakan sebagai sarana untuk memasukkan rencana pengadaan barang dan jasa sehingga manajemen pusat dapat melakukan pengawasan terhadap kegiatan yang dilakukan oleh unit.

Dari analisis tersebut, pengendalian internal yang dilakukan pada tahap ini belum dapat meminimalisasikan risiko yang ada yaitu pengadaan barang dan jasa yang direncanakan setelah alokasi anggaran merupakan pengadaan barang dan jasa yang tidak direncanakan dan ditetapkan pada RKAP. Sehingga diperlukan adanya proses otorisasi dari *General Manager/Kepala Unit* untuk mengawasi rencana pengadaan barang dan jasa agar sesuai dengan RKAP.

Proses Pencarian Barang Dalam Bursa Material PT JKL

Proses pencarian barang dalam bursa material merupakan tahapan kedua yang dilakukan oleh PT JKL. Proses pencarian barang dalam bursa material dilakukan untuk meminimalisasikan biaya yang terkait dalam akuisisi barang seperti biaya pengadaan barang dan untuk meminimalisasikan persediaan material digudang. Proses ini meliputi proses pencarian dalam *database* bursa material, pemeriksaan barang yang terdapat digudang unit penerima (unit yang membursakan material) dan proses pemindahan fisik dan catatan atas barang tersebut.

Berikut ini risiko-risiko dalam proses alokasi pencarian barang di bursa material :

- Barang yang dikirimkan dari bursa material tidak sesuai dengan kesepakatan mengenai kualifikasi yang dibutuhkan seperti jumlah barang yang datang ke gudang sesuai dengan kebutuhan namun hanya beberapa yang memenuhi kualifikasi yang diharapkan oleh unit pemesan dikarenakan barang yang dikirimkan dari bursa material sudah usang, rusak dan tidak lengkap.

Dampak :

- Waktu pengadaan yang telah ditetapkan menjadi tertunda, dikarenakan proses pengadaan barang melalui bursa material tidak dapat memenuhi kualifikasi yang diharapkan oleh unit pemesan sehingga pengadaan barang dilakukan kembali.
- Terjadinya pembengkakan biaya transportasi atas pengiriman barang ke gudang unit pemesan dan dikembalikan kembali ke unit penerima.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Pemeriksaan dilakukan oleh unit pemesan ke gudang unit penerima. Pemeriksaan fisik dilakukan oleh unit pemesan, unit penerima dan petugas gudang terhadap barang yang dibursakan.
- Membandingkan perhitungan biaya yang terkait dengan biaya perolehan barang dari bursa material, biaya atas proses pemindahan barang dari unit penerima kepada unit pemesan terhadap biaya yang dikeluarkan jika melakukan pengadaan terhadap barang tersebut. Sehingga unit pemesan dapat menolak barang yang terdapat dalam bursa material jika biaya terkait akuisisi barang lebih mahal daripada melakukan pengadaan barang dan jasa.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Kegiatan pengendalian yang terjadi pada risiko ini sudah cukup memadai, dikarenakan unit pemesan tetap melakukan pemeriksaan fisik terhadap barang yang dibursakan. Namun kekurangan dari pengendalian aktifitas yang dilakukan adalah tidak adanya unit pemesan yang melihat

langsung proses pengepakan barang dan pengiriman dari barang tersebut, sehingga tidak ada pengawasan apakah barang yang dikirimkan seluruhnya merupakan barang yang memenuhi kualifikasi yang diharapkan. Selanjutnya unit pemesan melakukan perhitungan biaya yaitu biaya perolehan barang dari bursa material dan biaya yang terkait dengan pemindahan barang dan jasa, apakah biaya yang dikeluarkan lebih banyak daripada biaya yang digunakan untuk melaksanakan proses pengadaan sehingga dapat memberikan kesimpulan apakah pengadaan melalui bursa material dapat dilaksanakan berdasarkan biaya yang diperlukan.

- Barang yang terdapat di gudang dan dibursakan dalam bursa material sudah usang, rusak dan tidak lengkap .

Dampak :

Informasi mengenai barang yang terdapat dibursa material tidak dapat memberikan keyakinan kepada unit pemesan bahwa barang yang dibursakan memenuhi kualifikasi yang diterapkan oleh PT JKL. Sehingga dapat membuat unit pemesan langsung melakukan pengadaan barang tanpa mencari barang yang dibutuhkan kedalam bursa material. Hal ini menyalahi kebijakan yang ditetapkan oleh Direksi PT JKL, sehingga unit pemesan bisa diberikan sanksi atas kegiatan ini.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

PT JKL melakukan pemeriksaan secara berkala terhadap barang yang dibursakan. Pemeriksaan dilakukan oleh tata usaha gudang dan audit internal PT JKL. Apabila terdapat barang yang telah usang, akan diusulkan untuk dihapuskan kepada manajemen. Dan barang tersebut dikeluarkan dari pencatatan bursa material.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Kepala Perbekalan di Unit PT JKL, mengemukakan bahwa terdapat barang pada bursa material dalam keadaan tidak baik lagi seperti mulai usang, hal ini dikarenakan proses penghapusan aktiva di PT JKL mempunyai banyak masalah baik dalam masalah waktu maupun masalah peraturan.

Penghapusan aktiva yang dilakukan harus meminta persetujuan dari pemerintah dikarenakan aktiva pada PT JKL yang merupakan salah satu BUMN merupakan aktiva milik Negara, sehingga PT JKL mengalami kesulitan dalam penghapusan aktiva dikarenakan memerlukan proses yang panjang. Oleh karena itu diperlukan pengawasan dari pemerintah terhadap aset yang berada di PT JKL secara langsung dan apabila terdapat barang usang selama pemeriksaan dapat diusulkan untuk melakukan penghapusan.

- Terjadi kerusakan, kehilangan, dan eksploitasi aset informasi yang ada dalam sistem : Nilai yang berada dalam *database e-Procurement* tidak sesuai kenyataan yang terjadi di lapangan, sehingga dapat menimbulkan kesalahan dalam pemahaman data tersebut.

Dampak :

Unit pemesan memesan barang yang berada di bursa, namun ketika melakukan pemeriksaan barang tersebut tidak terdapat didalam gudang unit penerima sehingga informasi yang diberikan oleh *e-Procurement* pada bursa material tidak dapat memberikan keyakinan atas kondisi barang tersebut.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

Petugas Tata Usaha Kegiatan Gudang (TUKG) melakukan pemeriksaan fisik material secara berkala pada gudang PT JKL. Dari hasil pemeriksaan fisik tersebut, TUKG meng-*update* pencatatan material pada *database* material PT JKL. Proses *update* data bursa material juga dilakukan secara langsung ketika terjadi perpindahan barang oleh petugas TUKG. Selain itu, TUKG, petugas Bursa Material dan Audit Internal melakukan pemeriksaan berkala terhadap barang yang telah dibursakan, sehingga apabila terdapat barang yang telah usang dapat segera dikeluarkan dari bursa dan diajukan usulan penghapusan pada manajemen PT JKL.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian internal yang dilakukan untuk meminimalisasi risiko kerusakan, kehilangan dan eksploitasi aset informasi yang ada telah

cukup memadai. Karena dilakukan pemeriksaan fisik secara berkala pada barang yang berada di gudang dan melakukan *update* atas nilai barang yang berada di gudang. Pemeriksaan bukan hanya dilakukan oleh petugas gudang, namun dilakukan oleh audit internal sehingga dapat memberikan keyakinan bahwa pencatatan material yang berada di gudang telah sesuai dengan keadaan fisik di lapangan.

Proses Perencanaan Pengadaan Barang dan jasa PT JKL

Proses perencanaan pengadaan merupakan tahapan ketiga yang dilakukan oleh PT JKL dalam proses pengajuan permintaan pengadaan barang dan jasa. Proses ini dilakukan ketika barang yang dibutuhkan tidak terdapat dalam bursa material dan harus dilakukan melalui pembelian. Tujuan proses ini agar proses pengadaan barang dan jasa yang dilakukan telah mempunyai kriteria yang harus dipenuhi oleh penyedia barang dan jasa. Kriteria tersebut secara umum disebutkan dalam proses inisialisasi pengadaan barang dan jasa yang akan dilakukan. Selain itu, proses ini juga bertujuan untuk meyakinkan bahwa semua pengadaan barang dan jasa yang dilaksanakan oleh unit telah mendapatkan persetujuan dari *General Manager*/Kepala unit pemesan, sehingga tidak akan mendapatkan kendala dalam proses pelaksanaannya. Berikut ini risiko-risiko dalam proses perencanaan pengadaan barang dan jasa :

- Ketidaksepakatan atas metode pengadaan yang dilaksanakan, sehingga unit lebih memilih melakukan pengadaan secara manual bukan menggunakan sistem *e-Procurement* pada unit PT JKL.

Ketidaksepakatan ini dapat terjadi pada saat proses perencanaan pengadaan barang dan jasa. Dikarenakan pada proses ini ditentukan apakah pengadaan dilakukan melalui pelelangan, pemilihan langsung dan penunjukan langsung. Ketidaksepakatan ini dapat terjadi dikarenakan unit pemesan ingin memilih langsung penyedia barang dan jasa dan ingin mendapatkan barang dan jasa dalam waktu yang cepat namun bukan untuk pengadaan yang bersifat darurat, sehingga untuk meminimalisasikan risiko ini diharuskan adanya pengendalian terhadap aktifitas pengadaan yang dilakukan oleh PT JKL.

Dampak :

Pengadaan tetap dilakukan secara manual sehingga tujuan perubahan pengadaan barang dan jasa dengan menggunakan *e-Procurement* tidak dapat tercapai, dimana tujuan tersebut adalah mendukung adanya transparansi dalam proses pengadaan barang dan jasa.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Ditetapkannya kebijakan penggunaan *e-Procurement* oleh PT JKL dan amanat RUPS PT JKL mewajibkan penggunaan *e-Procurement* untuk pengadaan barang dan jasa disetiap unit PT JKL.
- Pemeriksaan oleh Auditor Internal sehingga unit-unit yang tidak mengikuti kebijakan direksi dapat ditindak.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Kegiatan pengendalian yang terjadi pada risiko ini sudah cukup memadai, dikarenakan amanat RUPS merupakan peraturan tertinggi dan wajib dilakukan oleh seluruh unit, karyawan dan anak perusahaan PT JKL. Selain itu pengawasan oleh audit internal yang dilakukan untuk mengetahui apakah kegiatan yang telah berjalan di perusahaan telah sesuai dengan peraturan yang ditetapkan oleh Dewan Direksi PT JKL. Apabila terdapat pelanggaran, unit perusahaan dapat mendapatkan teguran dan sanksi dari manajemen pusat.

- Proses otorisasi oleh manajemen (Kepala Bagian/GM/Direksi) berlangsung lambat.

Dampak :

Proses pengadaan barang dan jasa akan terhambat dikarenakan pengadaan dapat dilakukan setelah mendapatkan persetujuan dari manajemen.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

Unit pemesan secara periodik meng-*update* permohonan pengadaannya kepada manajemen.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Fungsi *e-Procurement* seharusnya menjadikan proses otorisasi dapat dilakukan secara online (Chandra,2003). Sedangkan proses otorisasi yang terjadi pada PT JKL masih berupa otorisasi manual sehingga memerlukan waktu yang lebih lama dalam proses otorisasinya. Dari wawancara yang penulis lakukan, otorisasi secara manual tetap dilakukan dikarenakan banyak proses pengadaan yang dilakukan oleh PT JKL dalam nilai yang besar, sehingga memerlukan pengertian lebih mendalam terhadap pengadaan yang akan dilakukan oleh manajemen. Tindakan unit pemesan yang secara periodik meng-*update* permohonan pengadaannya sudah cukup dapat mewakili pengendalian aktifitas untuk meminimalisasi keterlambatan proses otorisasi yang akan terjadi.

- Terjadinya kerusakan, kehilangan, dan eksploitasi aset informasi yang ada dalam sistem.

Dampak :

Hilangnya data pengadaan didalam server dan pengadaan yang direncanakan tidak dapat dilaksanakan karena tidak ada data.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Data di-*back up* secara *realtime* (langsung).

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian yang dilakukan oleh PT JKL telah cukup dikarenakan terdapat *back up* data secara *realtime* sehingga kemungkinan kehilangan data yang dapat terjadi dapat diminimalisasikan. Selain itu penilaian atas risiko yang akan terjadi dapat menjadikan manajemen dan karyawan PT JKL lebih hati-hati dalam menjalankan suatu kegiatan.

- Terlambat melakukan perubahan data pada saat memasukkan data inisialisasi pengadaan barang dan jasa sehingga kriteria yang terdapat dalam *e-Procurement* merupakan data yang belum dilakukan inisialisasi oleh panitia pengadaan. Keterlambatan ini dikarenakan belum pahamnya *user* panitia pengadaan terhadap *Standard Operating Procedure* (SOP) yang digunakan pada aplikasi.

Dampak :

Pengadaan barang dan jasa yang akan dilakukan tidak memenuhi kualifikasi yang diinginkan oleh unit pemesan dikarenakan perubahan data perencanaan tidak dapat dilakukan setelah pengadaan barang dan jasa disetujui oleh Kepala Bagian/GM/Direksi.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Panitia pengadaan diharuskan mendapatkan sertifikasi pengadaan terhadap pelatihan pengadaan yang dilakukan PT JKL (SK Direksi PT JKL) sehingga yang menjadi *user* panitia pengadaan telah benar-benar memahami SOP dari sistem *e-Procurement*.
- Bagian *help desk* yang berada di bawah DSI (Divisi Sistem Informasi) diharuskan dapat menanggulangi permasalahan yang ada. Dikarenakan sudah terdapat prosedur apabila masalah berhubungan dengan *software* dan *hardware* maka akan diberikan kepada DSI dan apabila terkait dengan sistem pengadaan maka diberikan kepada DPS (Divisi Pengadaan Strategis).

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian terhadap aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL untuk meminimalisasi risiko keterlambatan pengubahan data pengadaan barang dan jasa yang direncanakan sudah cukup baik. Dikarenakan proses inisialisasi dilakukan oleh panitia pengadaan yang telah memiliki sertifikasi pengadaan sehingga para panitia mengetahui dengan jelas kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dalam proses pengadaan. Keterlambatan yang disebabkan *user* belum mengetahui SOP yang berlaku dapat diminimalisasikan. Selain itu PT JKL memperbolehkan melakukan perubahan yang telah disetujui oleh manajemen, namun perubahan tersebut harus dilaporkan kepada DSI, hal ini untuk meminimalisasikan risiko pengubahan data yang terjadi oleh orang yang tidak memiliki otorisasi untuk pengubahan data pada sistem.

4.2.2. Proses Pengadaan Barang dan Jasa Melalui *e-Procurement* Pada PT JKL

Pada proses pengadaan barang dan jasa mencakup 6 (enam) aktifitas utama yaitu proses pengumuman dan pendaftaran prakualifikasi pengadaan barang dan jasa, proses evaluasi prakualifikasi pengadaan barang dan jasa, proses pemilihan pemenang dan persetujuan prakualifikasi pengadaan, proses pengumuman dan pendaftaran pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa, proses evaluasi pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa, dan proses pemilihan pemenang dan persetujuan pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa.

4.2.2.1. Tujuan Proses Pengadaan Barang dan Jasa Melalui *e-Procurement* Pada PT JKL

Proses pengadaan barang dan jasa yang dilakukan dalam PT JKL mempunyai tujuan untuk mendapatkan penyedia barang yang dapat memberikan barang dan jasa yang berkualitas secara efektif dan efisien. Selain itu pengadaan barang dan jasa yang dilakukan bertujuan untuk menemukan pemasok handal, membeli semua barang dan jasa yang dibutuhkan untuk kegiatan operasi perusahaan dan mendapatkan barang dan jasa yang berkualitas tinggi dengan harga terbaik (Amstrong, 2001)

Pengadaan barang dan jasa yang dilakukan oleh PT JKL dilakukan dalam dua tahapan besar yaitu melakukan prakualifikasi terlebih dahulu yang bertujuan untuk menemukan penyedia barang dengan kualifikasi yang sama yaitu penyeragaman metode-metode yang akan dilakukan pada pengadaan barang dan jasa. Pada tahapan prakualifikasi mencakup 3 (tiga) aktifitas utama yaitu pendaftaran prakualifikasi pengadaan barang dan jasa, proses evaluasi prakualifikasi pengadaan barang dan jasa, proses pemilihan pemenang dan persetujuan prakualifikasi pengadaan dimana semua tahapan bertujuan untuk menentukan penyedia barang yang dapat mengikuti proses pascakualifikasi dengan penyeragaman kualifikasi yang ditawarkan.

Sedangkan tahapan pascakualifikasi merupakan lanjutan tahapan dari prakualifikasi. Tahap pascakualifikasi bertujuan untuk mengevaluasi penawaran yang diberikan oleh penyedia barang, terkait dengan evaluasi administrasi, evaluasi teknis dan evaluasi penawaran harga. Sehingga memberikan keyakinan

kepada panitia pengadaan bahwa penyedia barang yang memenangkan proses pengadaan dapat memberikan barang dan jasa yang berkualitas baik. Pada tahapan pascakualifikasi mencakup 3 (tiga) aktifitas utama yaitu proses pengumuman dan pendaftaran pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa, proses evaluasi pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa, dan proses pemilihan pemenang dan persetujuan pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa dimana semua tahapan bertujuan untuk menemukan pemenang dari pengadaan barang dan jasa dengan *output* yang berkualitas.

4.2.1.2. Risiko-Risiko Terkait Dengan Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL

Dalam melaksanakan sebuah kegiatan, PT JKL yang merupakan perusahaan besar dengan cakupan wilayah seluruh Indonesia, akan mendapatkan berbagai macam kendala dalam mencapai tujuannya. Sehingga diperlukan menganalisis risiko yang terjadi pada PT JKL. Berikut ini risiko-risiko yang akan penulis gunakan dalam keterkaitannya dengan proses pengadaan barang dan jasa pada PT JKL :

- Pengumuman pelaksanaan pengadaan barang dan jasa hanya diketahui oleh beberapa penyedia barang dan jasa.
- Pencurian *password* oleh orang yang tidak mempunyai otorisasi terhadap *user login*.
- Penentuan Harga Perkiraan Sendiri (HPS) terlalu tinggi.
- Terlambat melakukan perubahan data : *Standard Operating Procedure* (SOP) penggunaan aplikasi masih belum dipahami oleh *user* dan *monitoring* bagian *helpdesk* yang belum dilakukan secara optimal.
- Meluluskan penyedia barang yang tidak memenuhi kualifikasi yang tertera pada peraturan pemerintah.
- Perubahan hasil seleksi kualifikasi karena kerjasama yang dilakukan Panitia dan Penyedia.
- Proses otorisasi oleh manajemen (Kepala Bagian/GM/Direksi) berlangsung lambat.

- *Hacking* : Perubahan *user ID* dan *password* maupun perubahan data prakualifikasi tidak dilakukan oleh Penyedia barang.
- Peserta yang mengambil dokumen pengadaan bukan merupakan peserta yang telah lulus tahap prakualifikasi.
- Yang menjadi calon penyedia barang bukan merupakan salah satu karyawan dari perusahaan yang didaftarkan atau dapat dikatakan meminjam nama perusahaan lain.
- Kualitas teknis tidak sebanding dengan kualitas harga.
- Kesalahan Memasukkan Data/ Dokumen Pengadaan pada *e-Procurement* : Belum pahamnya penyedia barang terhadap prosedur pengisian data dan dokumen pengadaan.
- *Sistem Down* : *Sistem down* terjadi dikarenakan server yang menangani *e-Procurement* tidak dapat memenuhi semua kegiatan *e-Procurement*.

4.2.1.3. Analisis Pengendalian Aktifitas Terhadap Risiko Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL

Proses pengumuman dan pendaftaran prakualifikasi pengadaan barang dan jasa PT JKL

Proses pengumuman dan pendaftaran prakualifikasi pengadaan barang dan jasa merupakan tahapan pertama yang dilakukan dalam proses pengadaan barang dan jasa. Proses ini bertujuan untuk memberikan pengumuman mengenai prakualifikasi yang akan dilakukan oleh PT JKL beserta proses pendaftaran penyedia barang. Setelah proses pendaftaran selesai, panitia pengadaan mengundang penyedia barang dan memberikan dokumen kualifikasi fisik yang berisi persyaratan yang harus dipenuhi oleh penyedia barang dan jasa. Dokumen fisik harus dilengkapi oleh penyedia barang dan jasa dan dikembalikan kembali pada PT JKL. Semua tahapan ini tentunya memiliki risiko sehingga kegiatan yang dilakukan akan terhambat, oleh karena ini penulis akan menganalisis pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL untuk meminimalisasikan risiko yang ada. Berikut ini risiko-risiko dalam proses pengumuman dan pendaftaran prakualifikasi pengadaan barang dan jasa PT JKL:

- Pengumuman pelaksanaan pengadaan barang dan jasa hanya diketahui oleh beberapa penyedia barang dan jasa.

Dampak :

Kualifikasi penyedia barang tidak merata kepada semua penyedia barang dan jasa yang sanggup melaksanakan pekerjaan yang diinginkan oleh PT JKL sehingga kemungkinan mendapatkan barang dan jasa yang berkualitas lebih baik dengan harga yang lebih kecil tidak dapat diperoleh.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

Pengumuman dilakukan pada portal *e-Procurement* dan pada media berskala daerah maupun nasional tergantung nilai pengadaan barang dan jasa yang akan dilaksanakan.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengadaan barang dan jasa yang dilakukan oleh PT JKL hanya dapat dilakukan oleh penyedia barang yang terdaftar dalam *userlogin e-Procurement*. Sehingga hanya penyedia barang yang telah terdaftar pada sistem *e-Procurement* yang dapat mengetahui pengadaan yang akan dilakukan selain berita pengadaan pada media cetak. Hal ini menjadi pengendalian terhadap para penyedia barang, sehingga penyedia barang yang mendaftar merupakan penyedia barang yang berpengalaman dan serius dalam melakukan pengadaan barang dan jasa. Dikarenakan untuk mendaftar dalam situs *e-Procurement* diperlukan syarat-syarat seperti akte pendirian perusahaan, SIUP, SIUJK, NPWP dan lainnya. Diperlukannya suatu aplikasi yang dapat memberitahukan kepada para *user* penyedia barang yang telah terdaftar secara *realtime* apabila terdapat pengumuman pengadaan yang akan dilakukan oleh PT JKL, dapat berupa *email* ataupun aplikasi yang terhubung dengan ponsel penyedia barang. Dengan hal ini diharapkan semua penyedia barang dapat mengetahui pengadaan yang akan dilaksanakan.

- Pencurian *password* oleh orang yang tidak mempunyai otorisasi terhadap *user login*.

Dampak :

Terdapat *external user* yang tidak mempunyai otoritas terhadap *login* tersebut yang dapat mengubah data pada *e-Procurement* dikarenakan mempunyai *password* dari salah satu *userlogin* sehingga terjadi perubahan dapat yang dapat merugikan pihak PT JKL dan penyedia barang

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- *Password* didapatkan kembali dengan cara menghubungi langsung DSI
- *Password* yang diberikan berupa hasil *reset* bukan merupakan *password* yang dahulu
- Untuk penyedia barang apabila ingin meminta *password* diharuskan membawa dokumen-dokumen terkait seperti SIUP,SIUJK,NPWP dan fotokopi KTP dari direksi/komisaris.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Tidak adanya pilihan untuk *Forgot Password* seperti yang terletak pada aplikasi berbasis *online* lainnya merupakan salah satu kelebihan dari *e-Procurement*. Selain itu, *password* yang diberikan oleh DSI merupakan hasil *reset password* sehingga dapat meminimalisasi terjadinya risiko *login user* yang kehilangan *password* dipakai oleh orang lain yang tidak mempunyai otorisasi atas penggunaan *password* tersebut. Untuk perubahan *password* diharuskan membawa dokumen yang terkait dengan identitas pada *user* sehingga *password* tidak dapat diberikan kepada orang yang tidak mempunyai otoritas pada *login* tersebut.

Proses evaluasi prakualifikasi pengadaan barang dan jasa PT JKL

Proses evaluasi prakualifikasi pengadaan barang dan jasa merupakan tahapan kedua yang dilakukan dalam proses pengadaan barang dan jasa. Proses ini bertujuan untuk memberikan hasil evaluasi atas dokumen kualifikasi yang diberikan sehingga dapat dilakukan proses selanjutnya yaitu tahapan pascakualifikasi. Proses evaluasi prakualifikasi mencakup tahapan penentuan kriteria dari prakualifikasi yang akan dilakukan kemudian evaluasi atas dokumen kualifikasi yang diberikan. Yang menjalankan proses evaluasi

prakualifikasi pengadaan barang dan jasa adalah panitia pengadaan. Semua tahapan ini tentunya memiliki risiko sehingga kegiatan yang dilakukan akan terhambat, oleh karena ini penulis akan menganalisis pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL untuk meminimalisasikan risiko yang ada. Berikut ini risiko-risiko dalam proses evaluasi prakualifikasi pengadaan barang dan jasa PT JKL:

- Penentuan Harga Perkiraan Sendiri (HPS) terlalu tinggi.

Dampak :

- Tidak ada penyedia barang yang dapat memenuhi harga barang dan jasa yang disediakan di bawah HPS.
- Terjadinya pengadaan ulang.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Panitia pengadaan diharuskan memiliki sertifikasi pengadaan barang dan jasa PT JKL (SK Direksi,2010), dimana didalam mendapatkan sertifikasi tersebut diharuskan mengikuti pelatihan pengadaan barang dan jasa yang memberikan pelatihan mengenai seluruh proses pengadaan baik penentuan kualifikasi maupun penilaian HPS.
- HPS mengukur tingkat inflasi yang sedang terjadi dan kurs mata uang asing yang diperlukan dalam pengadaan barang dan jasa.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian aktifitas terhadap risiko nilai HPS yang terlalu tinggi sudah cukup memadai. Dikarenakan HPS merupakan patokan tertinggi penawaran yang dapat dilakukan oleh penyedia barang dan jasa sehingga penentuan nilai HPS harus dilakukan dengan benar. Panitia pengadaan juga telah memasukkan dampak inflasi, kurs mata uang, pajak dan ROK (Risiko, *Overhead Cost*, Keuntungan) sehingga nilai HPS yang ditetapkan panitia merupakan nilai yang dapat dijadikan patokan penawaran oleh penyedia barang dan jasa. Selain itu panitia juga diberikan pelatihan dalam perhitungan HPS, sehingga panitia pengadaan telah berpengalaman dalam menentukan harga HPS dan risiko penilaian HPS yang salah dapat diminimalisasi.

- Terlambat melakukan perubahan data sehingga kegiatan yang akan dilakukan menjadi terhambat karena memerlukan waktu tambahan untuk mengubah data tersebut kedalam sistem.

Dampak :

- Jadwal kualifikasi yang telah ditetapkan menjadi lebih lama dikarenakan panitia memerlukan waktu untuk mengubah data yang diperlukan.
- Berkurangnya kepercayaan penyedia barang terhadap pengadaan yang dilakukan PT JKL.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Panitia pengadaan diharuskan mendapatkan sertifikasi pengadaan terhadap pelatihan pengadaan yang dilakukan PT JKL sehingga panitia pengadaan telah terlatih untuk mengatasi adanya kekurangan pengisian data.
- Bagian *help desk* yang berada di bawah DSI diharuskan dapat menanggulangi permasalahan yang ada. Dikarenakan sudah terdapat prosedur apabila masalah berhubungan dengan *software* dan *hardware* maka akan diberikan kepada DSI dan apabila terkait dengan sistem pengadaan maka diberikan kepada DPS.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Setiap proses tahapan yang dilakukan dalam *e-Procurement* diharuskan memasukkan waktu yang akan dipergunakan untuk menjalankan suatu proses. Sehingga apabila terjadi keterlambatan perubahan data, sistem akan otomatis menolak proses selanjutnya sehingga diperlukan adanya permintaan perubahan data kepada DSI. Fungsi dari DSI telah dijalankan sesuai dengan peraturan yang ditetapkan, sehingga pengendalian atas aktifitas atas risiko ini telah cukup untuk dapat meminimalisasi risiko keterlambatan perubahan data.

Proses pemilihan pemenang dan persetujuan prakualifikasi pengadaan barang dan jasa

Proses pemilihan pemenang dan persetujuan prakualifikasi pengadaan barang dan jasa merupakan tahapan ketiga yang dilakukan dalam proses pengadaan barang dan jasa. Proses ini bertujuan untuk memilih pemenang berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan. Persetujuan hasil evaluasi dilakukan oleh unit pemesan, sehingga dapat meminimalisasikan risiko adanya kecurangan salah satu pihak. Yang menjalankan proses pengumuman dan pendaftaran pengadaan barang dan jasa adalah unit pemesan dan panitia pengadaan. Semua tahapan ini tentunya memiliki risiko sehingga kegiatan yang dilakukan akan terhambat, oleh karena ini penulis akan menganalisis pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL untuk meminimalisasikan risiko yang ada. Berikut ini risiko-risiko dalam proses pemilihan pemenang dan persetujuan prakualifikasi pengadaan barang dan jasa :

- Meluluskan penyedia barang yang tidak memenuhi kualifikasi yang tertera pada peraturan.

Dampak :

- Mendapatkan barang dan jasa yang tidak sesuai dengan yang diharapkan.
- Pekerjaan bisa terhambat dikarenakan penyedia tidak dapat memenuhi keinginan dari PT JKL.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Menetapkan kriteria-kriteria yang harus dipenuhi oleh penyedia barang.
- Memeriksa dokumen-dokumen yang diberikan oleh penyedia barang dan mengevaluasi dokumen tersebut berdasarkan kriteria yang ada.
- Evaluasi dilakukan secara bersama-sama oleh penyedia barang sehingga dapat meminimalisasikan adanya kecurangan antara salah satu panitia dengan penyedia barang.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL untuk meminimalisasi terjadinya risiko ini sudah cukup memadai. Dimana terdapat penyesuaian dokumen-dokumen yang ada dengan kriteria-

kriteria kualifikasi yang telah ditentukan sebelumnya dan pengambilan keputusan dilakukan secara bersama-sama sehingga meminimalisasikan terjadinya kecurangan yang disebabkan oleh salah satu panitia pengadaan.

- Perubahan hasil seleksi kualifikasi karena kerjasama yang dilakukan Panitia dan Penyedia.

Dampak :

- Mendapatkan penyedia barang yang tidak sesuai kualifikasi
- Barang dan jasa yang dihasilkan tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Setiap kegiatan dilakukan diportal *e-Procurement* sehingga mendapatkan pengawasan dari kantor pusat dan penyedia barang.
- Perubahan kualifikasi yang dilakukan harus mendapatkan persetujuan dari ketua panitia dan unit pemesan kemudian dilaporkan kepada DPS dan akan diubah oleh DSI.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Setiap pengumuman hasil kualifikasi, diumumkan kepada penyedia barang melalui portal *e-Procurement*. Hal ini dapat menjadi salah satu pengendalian yang dilakukan oleh penyedia barang dan jasa yang lain dikarenakan apabila tidak menyetujui hasil dari kualifikasi dapat mengirimkan keluhan kepada panitia pengadaan. Selain itu apabila panitia ingin melakukan perubahan terhadap syarat kualifikasi diwajibkan untuk mendapatkan persetujuan dari manajemen, sehingga dapat meminimalisasi risiko yang disebabkan oleh perubahan data yang dapat dilakukan panitia pengadaan. Selain itu setiap proses *e-Procurement* akan diawasi oleh kantor pusat, sehingga kemungkinan terjadinya kecurangan dapat diminimalisasi. Kegiatan pengendalian yang dilakukan terhadap risiko ini telah cukup memadai.

- Proses otorisasi oleh manajemen (Kepala Bagian/GM/Direksi) berlangsung lambat.

Dampak :

Proses pengadaan barang dan jasa akan terhambat dikarenakan proses pascakualifikasi pengadaan dapat dilakukan setelah mendapatkan persetujuan hasil pemenang dari prakualifikasi oleh manajemen.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

Panitia pengadaan secara periodik meng-*update* permohonan pengadaannya kepada manajemen.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Fungsi *e-Procurement* seharusnya menjadikan proses otorisasi dapat dilakukan secara online (Chandra,2003). Sedangkan proses otorisasi yang terjadi pada PT JKL masih berupa otorisasi manual sehingga memerlukan waktu yang lebih lama dalam proses otorisasinya. *E-Procurement* memberikan dokumen keluaran yang dapat langsung dibaca oleh unit pemesan melalui *e-Procurement*, selain itu setiap proses pengadaan dapat diawasi oleh unit pemesan secara langsung. Untuk tahapan ini diperlukan adanya otorisasi *online* sehingga proses pascakualifikasi dapat langsung dilanjutkan.

- *Hacking* : Pengubahan *user ID* dan *password* maupun perubahan data prakualifikasi tidak dilakukan oleh Penyedia barang.

Dampak :

- Data pengadaan yang sedang dilakukan diubah sehingga data yang ada menjadi tidak akurat.
- Panitia pengadaan dan penyedia barang tidak dapat mengikuti proses pengadaan yang sedang berlangsung.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Sistem *e-Procurement* telah didesain dengan pencegahan terhadap serangan *hacker* dari luar.
- Sistem telah diuji keamanannya menggunakan *hacker* dan telah diperbaiki oleh DSI untuk menanggulangi kerusakan sistem tersebut.
- Tidak ada proses permintaan *password* secara *online*, namun harus dilakukan langsung dengan datang ke bagian DSI.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian yang dilakukan untuk meminimalisasi risiko yang terjadi dikarenakan proses *hacking* telah cukup. Dikarenakan sebelum sistem dijalankan telah mengalami pengetesan terhadap serangan dari *hacker*. Sehingga sistem yang ada dapat membantu untuk meminimalisasi perubahan data yang disebabkan oleh *hacker*.

Proses pengumuman dan pendaftaran pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa PT JKL

Proses pengumuman dan pendaftaran pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa merupakan tahapan keempat yang dilakukan dalam proses pengadaan barang dan jasa. Proses ini bertujuan untuk memberikan pengumuman mengenai pascakualifikasi yang akan dilakukan oleh PT JKL terhadap penyedia barang yang lulus tahap prakualifikasi beserta proses pendaftaran penyedia barang. Setelah proses pendaftaran selesai, panitia pengadaan mengundang penyedia barang dan memberikan dokumen pengadaan fisik yang berisi persyaratan yang harus dipenuhi oleh penyedia barang dan jasa. Dokumen fisik harus dilengkapi oleh penyedia barang dan jasa dan dikembalikan kembali pada PT JKL. Semua tahapan ini tentunya memiliki risiko sehingga kegiatan yang dilakukan akan terhambat, oleh karena ini penulis akan menganalisis pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL untuk meminimalisasikan risiko yang ada. Berikut ini risiko-risiko dalam proses pengumuman dan pendaftaran pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa :

- Peserta yang mengambil dokumen pengadaan bukan merupakan peserta yang telah lulus tahap prakualifikasi.

Dampak :

- Dokumen pengadaan dimiliki oleh orang yang tidak mempunyai otoritas terhadap dokumen tersebut sehingga dokumen tersebut dapat dipersalahkan oleh orang tersebut.
- Ketidakpercayaan diberikan penyedia barang terhadap ketidakprofesionalisme kegiatan PT JKL

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Penyedia barang dan jasa yang diperbolehkan untuk mengambil dokumen pengadaan adalah penyedia barang yang namanya terdaftar pada saat pendaftaran pengadaan barang dan jasa dengan membawa surat kuasa dari perusahaan.
- Tidak ada penambahan kuota penyedia barang, dikarenakan penyedia barang yang mengikuti proses pascakualifikasi merupakan pemenang dari tahapan prakualifikasi.
- *Crosscheck* antara daftar pemenang prakualifikasi dengan daftar pengambilan dokumen pengadaan.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Kegiatan pengendalian yang dilakukan oleh PT JKL untuk meminimalisasi risiko ini sudah cukup. Dikarenakan adanya *crosscheck* antara daftar pemenang prakualifikasi dan daftar pendaftaran pengadaan barang dan jasa secara pascakualifikasi. Dan adanya *crosscheck* antara daftar pendaftaran pengadaan barang dan jasa secara pascakualifikasi dan pengambilan dokumen pengadaan sehingga dapat mengendalikan pendaftaran penyedia barang dengan tidak memberikan dokumen pengadaan kepada penyedia barang yang tidak lulus tahapan prakualifikasi dan belum terdaftar dalam sistem *e-Procurement*.

- Pencurian *password* oleh orang yang tidak mempunyai otorisasi terhadap *user login*

Dampak :

Terdapat *external user* yang tidak mempunyai otorisasi terhadap *user login* yang dapat mengubah data pada *e-Procurement* dikarenakan mempunyai *password* dari salah satu *userlogin* sehingga terjadi perubahan dapat yang dapat merugikan pihak PT JKL dan penyedia barang

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- *Password* didapatkan kembali dengan cara menghubungi langsung DSI
- *Password* yang diberikan berupa hasil *reset* bukan merupakan *password* yang dahulu

- o Untuk penyedia barang apabila ingin meminta password diharuskan membawa dokumen-dokumen terkait seperti SIUP,SIUJK,NPWP dan fotokopi KTP dari direksi/komisaris.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Tidak adanya pilihan untuk *Forgot Password* seperti yang terletak pada aplikasi berbasis *online* lainnya merupakan salah satu kelebihan dari *e-Procurement*. Selain itu, *password* yang diberikan oleh DSI merupakan hasil *reset password* sehingga dapat meminimalisasi terjadinya risiko *login user* yang kehilangan *password* dipakai oleh orang lain yang tidak mempunyai otorisasi atas penggunaan *password* tersebut. Untuk perubahan *password* diharuskan membawa dokumen yang terkait dengan identitas pada *user* sehingga *password* tidak dapat diberikan kepada orang yang tidak mempunyai otoritas pada *login* tersebut.

Proses evaluasi pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa PT JKL

Proses evaluasi pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa merupakan tahapan kelima yang dilakukan dalam proses pengadaan barang dan jasa. Proses ini bertujuan untuk memberikan hasil evaluasi atas dokumen pengadaan yang diberikan sehingga dapat dilakukan proses selanjutnya yaitu penetapan pemenang pengadaan barang dan jasa. Proses evaluasi prakualifikasi mencakup tahapan penentuan kriteria dari pascakualifikasi yang akan menjadi patokan penilaian evaluasi atas dokumen pengadaan yang diberikan. Evaluasi yang dilakukan merupakan evaluasi administrasi, evaluasi teknis, evaluasi penawaran harga, evaluasi pembuktian dokumen dan evaluasi harga berdasarkan e-Auction dan e-Bidding. Yang menjalankan proses evaluasi pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa adalah panitia pengadaan. Semua tahapan ini tentunya memiliki risiko sehingga kegiatan yang dilakukan akan terhambat, oleh karena ini penulis akan menganalisis pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL untuk meminimalisasikan risiko yang ada. Berikut ini risiko-risiko dalam proses evaluasi pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa :

- Calon penyedia barang meminjam nama perusahaan lain

Dampak :

Keluhan terhadap proses pelaksanaan kontrak maupun keterlambatan kontrak tidak dapat diselesaikan karena perusahaan yang telah terdaftar tidak mau bertanggung jawab atas kegiatan yang dilakukan dan perusahaan tidak merasa mengikuti proses pengadaan barang dan jasa

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Terdapat evaluasi terhadap tanda tangan surat kuasa pelaksanaan pengadaan dari penyedia barang oleh panitia pengadaan. Sehingga jika dalam surat kuasa tersebut tidak terdapat tanda tangan salah satu dewan direksi/komisaris yang terdapat pada akte pendirian tidak dapat diluluskan.
- Proses evaluasi dilakukan oleh semua panitia pengadaan, tidak terspesifik satu panitia satu perusahaan dan keputusan diambil secara bersama-sama.
- Terdapat surat perjanjian, jika data yang diberikan merupakan data palsu maka penyedia barang akan mendapatkan sanksi sesuai isi dari surat perjanjian tersebut.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL telah cukup. Dikarenakan terdapat proses evaluasi dokumen kualifikasi yang diberikan oleh penyedia barang dan jasa dan dilakukan evaluasi secara bersama-sama sehingga dapat meminimalkan terjadinya kecurangan salah satu panitia. Selain itu apabila risiko ini tetap terjadi, panitia pengadaan mempunyai dokumen perjanjian yang dapat dijadikan pegangan sehingga kerugian yang ditimbulkan dapat digantikan oleh penyedia barang.

- Kualitas teknis tidak sebanding dengan kualitas harga.

Dampak :

Barang dan jasa yang dihasilkan tidak sesuai harapan unit pemesan.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Evaluasi teknis dilakukan sebelum evaluasi harga.
- Pengecekan terhadap proses pembuatan barang dan jasa pada evaluasi teknis dilakukan sebaik mungkin sehingga penyedia

barang yang lolos dengan kualifikasi teknis yang sesuai dengan harapan unit pemesan.

- Dilakukan pemeriksaan terhadap material, jika diperlukan oleh panitia pengadaan untuk memeriksa kelayakan material yang dipakai.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian aktifitas terhadap risiko yang akan terjadi telah cukup memadai. Dikarenakan selain mengevaluasi tahapan-tahapan yang ditawarkan oleh penyedia barang, panitia pengadaan dapat meminta uji kelayakan terhadap material yang akan dipakai sehingga dapat dilihat apakah material dan tahapan yang ditawarkan sesuai dengan harga yang ditawarkan oleh penyedia barang.

- Perubahan hasil seleksi kualifikasi karena kerjasama yang dilakukan Panitia dan Penyedia.

Dampak :

- Mendapatkan penyedia barang yang tidak sesuai kualifikasi.
- Barang dan jasa yang dihasilkan tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Setiap kegiatan dilakukan diwebsite *e-Procurement* sehingga mendapatkan pengawasan dari kantor pusat.
- Perubahan kualifikasi yang dilakukan harus mendapatkan persetujuan dari ketua panitia dan unit pemesan kemudian dilaporkan kepada DPS dan akan diubah oleh DSI.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Setiap pengumuman hasil kualifikasi, diumumkan kepada penyedia barang melalui portal *e-Procurement*. Hal ini dapat menjadi salah satu pengendalian yang dilakukan oleh penyedia barang dan jasa yang lain dikarenakan apabila tidak menyetujui hasil dari kualifikasi dapat mengirimkan keluhan kepada panitia pengadaan. Selain itu perubahan syarat kualifikasi diharuskan untuk mendapatkan persetujuan dari manajemen, sehingga meminimalisasi perubahan data yang dapat

dilakukan oleh panitia pengadaan. Selain itu setiap proses *e-Procurement* akan diawasi oleh kantor pusat, sehingga kemungkinan terjadinya kecurangan dapat diminimalisasi. Kegiatan pengendalian yang dilakukan terhadap risiko ini telah cukup memadai.

- Kesalahan Memasukkan Data/ Dokumen Pengadaan pada *e-Procurement* : Belum pahamnya penyedia barang terhadap prosedur pengisian data dan dokumen pengadaan.

Dampak :

- Terjadi pengadaan ulang dikarenakan penyedia barang yang telah lulus memasukkan data yang salah dan tidak dapat diproses oleh sistem.
- Mendapatkan penyedia barang yang tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan oleh PT JKL dikarenakan tidak semua penyedia barang yang lulus proses administrasi dapat mengikuti proses pelelangan.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Panitia pengadaan diharuskan memiliki sertifikasi pengadaan barang dan jasa PT JKL (SK Direksi,2010), dimana didalam mendapatkan sertifikasi tersebut diharuskan mengikuti pelatihan pengadaan barang dan jasa yang memberikan pelatihan mengenai seluruh proses pengadaan barang dan jasa.
- Adanya peringatan yang ditampilkan pada *e-Procurement* jika terdapat dokumen wajib yang tidak terisi.
- Ketika kesalahan terjadi sebelum penutupan salah satu proses pengadaan, maka data dapat diubah dengan cara menghubungi *help desk* pada DSI.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Kegiatan pengendalian yang ada terhadap risiko terkait kesalahan pemasukkan data kedalam sistem telah cukup memadai. Dikarenakan kesalahan dapat diminimalisasi dengan adanya pelatihan terlebih dahulu atas kegiatan pengadaan barang dan jasa yang dilakukan sehingga panitia pengadaan terbiasa dengan tahapan-tahapan evaluasi yang harus

dilakukan. Berfungsinya DSI dapat meminimalisasi terjadinya risiko data tidak dapat diubah.

- Sistem *Down* : Sistem *down* terjadi dikarenakan server yang menangani *e-Procurement* tidak dapat memenuhi semua kegiatan *e-Procurement*.

Dampak :

- Penyedia barang tidak dapat melakukan kegiatan *e-Auction* maupun *e-Bidding* pada waktu yang telah ditentukan sehingga hasil yang didapatkan tidak mewakili semua penyedia barang dan jasa yang telah lulus administrasi.
- Penawaran yang diberikan oleh penyedia barang tidak tercatat oleh sistem.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Dilakukan pemeriksaan fisik dan pemeriksaan sistem setiap tiga bulan sekali.
- Apabila sistem *down* terjadi ketika proses dilakukan maka diperbolehkan penambahan waktu pengadaan.
- Selain proses *e-Auction* maupun *e-Bidding* dapat dilakukan dimana saja, PT JKL menyediakan tempat untuk melakukannya secara bersama-sama di PT JKL dengan komputer yang telah disediakan.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian yang dilakukan untuk menghindari risiko terkait dengan sistem *down* telah cukup memadai, namun terdapat beberapa kekurangan seperti pengadaan barang dan jasa dapat terhambat dikarenakan sistem tidak dapat diakses. Sehingga diperlukan kapasitas *server* yang lebih besar sehingga kemungkinan sistem *down* dapat diminimalisasi. Selain penambahan *server*, sebaiknya hanya pengadaan selama 5 tahun yang disimpan didalam *database*, data-data pengadaan barang dan jasa tahun-tahun sebelumnya dapat disimpulkan hasilnya dan prosesnya disimpan didalam data *back-up* sehingga tidak memberatkan *server* yang ada.

- *Hacking* : Pengubahan *user ID* dan password maupun perubahan data pascakualifikasi tidak dilakukan oleh penyedia barang.

Dampak :

- Data pengadaan yang sedang dilakukan diubah sehingga data yang ada menjadi tidak akurat.
- Panitia pengadaan dan penyedia barang tidak dapat mengikuti proses pengadaan yang sedang berlangsung.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Sistem *e-Procurement* telah didesain dengan pencegahan terhadap serangan *hacker* dari luar.
- Sistem telah diuji keamanannya menggunakan *hacker* dan telah diperbaiki oleh DSI untuk menanggulangi kerusakan sistem tersebut.
- Tidak ada proses permintaan *password* secara *online*, namun harus dilakukan langsung dengan datang ke bagian DSI.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian yang dilakukan untuk meminimalisasi risiko yang terjadi dikarenakan proses *hacking* telah cukup. Dikarenakan sebelum sistem dijalankan telah mengalami pengetesan terhadap serangan dari *hacker*. Sehingga sistem yang ada dapat membantu untuk meminimalisasi perubahan data yang disebabkan oleh *hacker*.

Proses pemilihan pemenang dan persetujuan pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa PT JKL

Proses pemilihan pemenang dan persetujuan pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa merupakan tahapan ketiga yang dilakukan dalam proses pengadaan barang dan jasa. Proses ini bertujuan untuk memilih pemenang berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan. Persetujuan hasil evaluasi dan penetapan pemenang dilakukan oleh unit pemesan, panitia pengadaan hanya memeberikan 3 (tiga) calon penyedia barang yang lolos tahap kualifikasi sehingga dapat meminimalisasikan risiko adanya kecurangan salah satu pihak. Yang menjalankan proses pengumuman dan pendaftaran pengadaan barang dan jasa adalah unit pemesan dan panitia pengadaan. Semua tahapan ini tentunya memiliki risiko sehingga kegiatan yang dilakukan akan terhambat, oleh karena

ini penulis akan menganalisis pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL untuk meminimalisasikan risiko yang ada. Berikut ini risiko-risiko dalam proses pemilihan pemenang dan persetujuan pascakualifikasi pengadaan barang dan jasa:

- Meluluskan penyedia barang yang tidak memenuhi kualifikasi yang tertera pada peraturan pengadaan barang dan jasa.

Dampak :

- Mendapatkan barang dan jasa yang tidak sesuai dengan yang diharapkan.
- Pekerjaan bisa terhambat dikarenakan penyedia tidak dapat memenuhi keinginan dari PT JKL.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Menetapkan kriteria-kriteria yang harus dipenuhi oleh penyedia barang.
- Memeriksa dokumen-dokumen yang diberikan oleh penyedia barang dan mengevaluasi dokumen tersebut berdasarkan kriteria yang ada.
- Evaluasi dilakukan secara bersama-sama oleh penyedia barang sehingga dapat meminimalisasikan adanya kecurangan antara salah satu panitia dengan penyedia\ barang.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian aktifitas terhadap risiko terkait dengan kesalahan dalam meluluskan penyedia barang yang tidak sesuai dengan kualifikasi yang ada sudah cukup memadai. Dikarenakan selama pada pascakualifikasi evaluasi dilakukan sebanyak lima tahap yaitu evaluasi administrasi, evaluasi teknis, evaluasi harga, melakukan pembuktian dokumen pengadaan dan yang terakhir melakukan e-Auction atau e-Bidding. Dari evaluasi tersebut panitia mencocokkan dokumen pengadaan dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya. Jika terdapat penyedia barang yang tidak lulus tahapan maka tidak dapat melanjutkan ke tahapan selanjutnya. Pengambilan keputusan dilakukan secara bersama-

sama sehingga dapat meminimalisasi terjadinya kecurangan yang dilakukan salah satu panitia pengadaan.

- Adanya praktik “banting harga” karena pilihan pemenang berdasarkan harga terendah.

Dampak :

Kualitas barang yang diterima tidak sesuai dengan kualifikasi.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

Adanya kebijakan untuk menguji kelayakan apabila nilai perolehan barang dan jasa berada dibawah 80% dari HPS yang ditetapkan panitia.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian dilakukan untuk meminimalisasi risiko yang terjadi karena adanya praktik banting harga telah cukup memadai, yaitu adanya uji kelayakan apabila penawaran harga berada dibawah 80% dari nilai HPS.

Selain ini panitia diharuskan untuk melakukan evaluasi terhadap nilai HPS yang ditetapkan apakah nilai HPS tersebut telah salah perhitungan.

Selain evaluasi harga, panitia harus mengevaluasi kondisi material-material yang akan dipakai dalam proses pengadaan apakah kualitas material tersebut merupakan kualitas terbaik.

- Proses otorisasi oleh manajemen (Kepala Bagian/GM/Direksi) berlangsung lambat.

Dampak :

Proses pengadaan barang dan jasa akan terhambat dikarenakan pemenang yang telah ditentukan tidak mendapatkan otorisasi dari manajemen.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

Panitia pengadaan secara periodik meng-*update* permohonan pengadaannya kepada manajemen.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Fungsi *e-Procurement* seharusnya menjadikan proses otorisasi dapat dilakukan secara online.. Sedangkan proses otorisasi yang terjadi pada PT JKL masih berupa otorisasi manual sehingga memerlukan waktu yang lebih lama dalam proses otorisasinya. Untuk tahapan pemilihan

pemenang pada tahap pascakualifikasi diperlukan otorisasi manual, evaluasi atas semua proses pengadaan yang telah berjalan oleh unit pemesan sehingga dapat disimpulkan apakah pemenang yang diusulkan oleh panitia pengadaan merupakan pemenang yang diharapkan oleh unit pemesan.

4.2.3. Proses Kontrak Pengadaan Barang dan jasa Pada PT JKL

Pada proses pengadaan barang dan jasa mencakup aktifitas pembuatan kontrak berdasarkan Surat Penunjukkan Pemenang, penandatanganan kontrak dan pembuatan Surat Perintah Kerja (SPK) dan pengawasan terhadap kontrak yang sedang dilaksanakan oleh penyedia barang dan jasa.

4.2.3.1. Tujuan Proses Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL

Proses kontrak dilaksanakan oleh PT JKL untuk mengikat penyedia barang dan jasa terhadap pekerjaan yang harus diselesaikan dalam pengadaan barang dan jasa. Proses kontrak pengadaan barang dan jasa bertujuan agar pekerjaan dapat dilaksanakan sesuai kontrak yang telah disetujui oleh kedua belah pihak. Selain itu, dokumen kontrak yang dipergunakan harus memuat informasi selengkap-lengkapya mengenai pekerjaan yang akan dilakukan oleh PT JKL. Dokumen kontrak harus dilampirkan dengan dokumen pendukung lainnya seperti surat penunjukan pemenang, surat penawaran, spesifikasi umum, spesifikasi khusus, gambar-gambar, addendum dalam proses Pengadaan yang kemudian dimasukkan di masing-masing substansinya, daftar kuantitas dan harga, dan dokumen lainnya. Sehingga diharapkan kontrak yang dibuat oleh unit pemesan dan ditandatangani oleh penyedia barang dan *General Manager*/Kepala Unit Pemesan dapat melaksanakan sesuai dengan yang dituliskan didalam kontrak.

4.2.3.2. Risiko-Risiko Terkait Dengan Proses Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL

Dalam melaksanakan sebuah kegiatan, PT JKL yang merupakan perusahaan besar dengan cakupan wilayah seluruh Indonesia, akan mendapatkan

berbagai macam kendala dalam mencapai tujuannya. Sehingga diperlukan menganalisis risiko yang terjadi pada PT JKL. Berikut ini risiko-risiko yang akan penulis gunakan dalam keterkaitannya dengan proses kontrak pengadaan barang dan jasa pada PT JKL :

- Dokumen yang dilampirkan pada SPK tidak lengkap.
- Pihak yang menandatangani kontrak berbeda dengan yang diberikan kuasa untuk melakukan penandatanganan kontrak.
- Pemenang pengadaan barang dan jasa setelah melakukan kontrak kerjasama mengundurkan diri.
- Perbedaan peraturan pengadaan barang dan jasa yang berbeda setiap negara.
- Kontrak tidak disusun secara fair.

4.2.1.3. Analisis Pengendalian Aktifitas Terhadap Risiko Pada Proses Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa Pada PT JKL

Pada proses kontrak pengadaan barang dan jasa PT JKL meliputi proses pembuatan kontrak, penandatanganan kontrak, pembuatan Surat Keputusan Kerjasama (SPK) dan pengawasan terhadap kontrak yang sedang dilaksanakan. Yang menjalankan proses kontrak pengadaan barang dan jasa adalah panitia pengadaan memberikan lampiran penunjukkan pemenang kepada unit pengelolaan kontrak. Berikut ini risiko-risiko dalam proses kontrak pengadaan barang dan jasa :

- Dokumen yang dilampirkan pada kontrak tidak lengkap.

Dampak :

Pelaksanaan kontrak yang dilakukan tidak berdasarkan kesepakatan yang ditentukan oleh PT JKL dengan penyedia barang dikarenakan dokumen yang dipergunakan tidak lengkap.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

SPK yang dibuat diharuskan melampirkan dokumen-dokumen terkait seperti surat keputusan pemenang, surat penawaran, spesifikasi umum dan khusus dan dokumen lainnya.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Dokumen pelengkap kontrak dilampirkan dengan tujuan untuk mempermudah proses penilaian terhadap pekerjaan pengadaan barang dan jasa yang sedang terjadi. Pengendalian terhadap aktifitas dokumentasi yang dilakukan PT JKL sudah cukup memadai, dikarenakan kontrak yang dibuat dilampirkan dokumen pendukung lainnya.

- Pihak yang menandatangani kontrak berbeda dengan yang diberikan kuasa untuk melakukan penandatanganan kontrak.

Dampak :

Jika terjadi pemutusan kontrak secara sepihak, PT JKL tidak dapat melakukan tuntutan hukum dikarenakan kontrak ditandatangani oleh orang yang berbeda.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Pengecekan terhadap surat kuasa penyedia barang dengan melihat apakah surat kuasa tersebut ditandatangani oleh Direksi yang namanya tercantum pada Akte Pendirian perusahaan.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian aktifitas yang terjadi sudah cukup memadai, dikarenakan kontrak yang dibuat dan ditandatangani oleh direksi atau orang diberikan kuasa oleh perusahaan untuk menandatangani kontrak yang ada. Unit pemesan juga telah melakukan pengecekan terhadap tandatangan yang berada pada surat kuasa apakah telah sesuai dengan nama direksi dalam akte pendirian dari perusahaan penyedia barang.

- Pemenang pengadaan barang dan jasa setelah melakukan kontrak kerjasama mengundurkan diri.

Dampak :

- Proses pengadaan akan terhambat dikarenakan penyedia barang tidak dapat menyelesaikan pekerjaan berdasarkan Surat Perintah Kerja (SPK).
- Pekerjaan ditinggalkan oleh penyedia barang sebelum selesai sehingga barang tidak dapat digunakan.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- PT JKL mengharuskan adanya jaminan pelaksanaan² sehingga apabila penyedia barang mengundurkan diri sebelum kontrak diselesaikan harus menyerahkan jaminan penawaran tersebut kepada PT JKL dan dimasukkan kedalam *Black List* PT JKL dalam waktu 2 tahun, kecuali alasan pengunduran diri dapat diterima oleh PT JKL.
- Selain penyerahan jaminan pelaksanaan, penyedia barang juga harus menerima sanksi seperti yang disebutkan di dalam SPK.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Kegiatan pengendalian yang dilakukan telah cukup memadai dikarenakan PT JKL telah mengelola risiko yang akan terjadi dengan mewajibkan adanya jaminan pelaksanaan dalam proses pelaksanaan kontrak. Kerugian yang dapat terjadi seperti pengunduran diri penyedia barang setelah kontrak ditandatangani dapat digantikan oleh jaminan pelaksanaan tersebut.

- Perbedaan peraturan pengadaan barang dan jasa yang berbeda setiap negara.

Dampak :

Keterlambatan proses pelaksanaan kontrak kerjasama dikarenakan diperlukan penyesuaian kontrak antara kedua negara.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

Menyesuaikan peraturan yang berlaku dengan peraturan yang berlaku secara internasional sehingga kontrak kerjasama dapat dibuat dan dilaksanakan oleh kedua belah pihak.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL telah cukup memadai dikarenakan tetap melakukan peninjauan terhadap peraturan-peraturan yang berlaku secara internasional dalam usaha

² Jaminan Pelaksanaan adalah jaminan yang diberikan oleh penyedia barang dan jasa dimulai dari penandatanganan kontrak sampai dengan 14 hari setelah pelaksanaan kontrak berakhir. Nilainya sebesar 5 % dari nilai kontrak pengadaan barang dan jasa (SK Direksi, 2010)

meminimalisasi risiko yang terjadi dikarenakan perbedaan peraturan antar negara.

- Kontrak tidak disusun secara *fair*.

Dampak :

Terdapat kerugian atas salah satu pihak yang menandatangani kontrak pengadaan barang dan jasa.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Kontrak dibuat berdasarkan *database* pemenang pengadaan pada *e-Procurement*. Sehingga nilai kontrak dan spesifikasi yang harus dipatuhi dalam kontrak berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan oleh panitia pengadaan dan yang telah dibuat oleh penyedia barang.
- Penandatanganan kontrak dilakukan secara bersama-sama antara penyedia barang dan unit pemesan yang diwakili oleh GM/Kepala Unit sehingga apabila terdapat kebijakan kontrak yang berat sebelah dapat dilakukan negosiasi selama tidak menyalahi hasil evaluasi yang telah dilakukan.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Pengendalian aktifitas yang dilakukan untuk meminimalisasi risiko yang terjadi sudah cukup memadai. Dikarenakan pada PT JKL kontrak dibuat berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan melalui *e-Procurement*. Sehingga teknis dan harga yang dicantumkan didalam kontrak tidak dapat diubah oleh unit pemesan. Selain itu proses penandatanganan yang dilakukan secara bersama-sama dapat meminimalisasi terjadinya kecurangan yang disebabkan perubahan data oleh salah satu pihak.

4.2.4. Proses Penerimaan Barang Pada PT JKL

Pada proses penerimaan barang mencakup 2 (dua) aktifitas utama yaitu proses penerimaan barang dan pemeriksaan barang dari penyedia barang dan proses pencatatan barang yang diterima pada PT JKL.

4.2.4.1. Tujuan Proses Penerimaan Barang Pada PT JKL

Proses penerimaan barang pada PT JKL bertujuan untuk melakukan kegiatan penerimaan barang dari penyedia barang ke gudang unit pemesan yang sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh PT JKL sehingga barang yang diterima oleh PT JKL merupakan barang yang sesuai dengan yang diminta didalam kontrak pengadaan. Selain itu, didalam proses ini unit pemesan dan petugas gudang bersama dengan penyedia barang akan memeriksa barang yang diterima apakah telah sesuai dengan yang diharapkan oleh unit pemesan dan dapat bekerja secara optimal jika berupa barang elektronik.

4.2.4.2. Risiko-Risiko Terkait Dengan Proses Penerimaan Barang Pada PT JKL

Dalam melaksanakan sebuah kegiatan, PT JKL yang merupakan perusahaan besar dengan cakupan wilayah seluruh Indonesia, akan mendapatkan berbagai macam kendala dalam mencapai tujuannya. Sehingga diperlukan menganalisis risiko yang terjadi pada PT JKL. Berikut ini risiko-risiko yang akan penulis gunakan dalam keterkaitannya dengan proses kontrak pengadaan barang dan jasa pada PT JKL :

- Jumlah Barang yang diterima tidak sesuai dengan kesepakatan / kontrak.
- Spesifikasi barang yang dikirimkan dari penyedia barang tidak sesuai dengan perjanjian.
- Waktu penerimaan barang terlambat.
- Ketidakesuaian tempat pengiriman barang yang telah selesai terhadap SPK.
- Pencatatan pengakuan pembelian yang tidak tepat.

4.2.4.3. Analisis Pengendalian Aktifitas Terhadap Risiko Pada Proses Penerimaan Barang PT JKL

Proses Penerimaan Barang dan Pemeriksaan Barang dari Penyedia Barang pada PT JKL

Pada proses penerimaan barang dan pemeriksaan barang dari penyedia barang pada PT JKL bertujuan untuk memberikan keyakinan bahwa barang yang diterima merupakan barang yang dimaksudkan didalam kontrak pengadaan barang dan barang tersebut dapat berjalan secara optimal apabila barang tersebut

merupakan barang elektronik. Proses penerimaan barang dan pemeriksaan barang meliputi proses penerimaan barang oleh petugas gudang dan proses pemeriksaan barang. Yang menjalankan proses penerimaan barang dan pemeriksaan barang adalah unit pemesan, penyedia barang dan karyawan gudang. Berikut ini risiko-risiko dalam proses penerimaan barang dan pemeriksaan barang:

- Jumlah barang yang diterima tidak sesuai dengan kesepakatan kontrak
Dampak :
Diperlukannya tambahan tempat untuk menyimpan barang berlebih sehingga memerlukan biaya tambahan dalam perawatan barang tersebut
Pengendalian aktifitas yang dilakukan :
Barang yang diterima oleh gudang dicocokkan terlebih dahulu antara SPK dengan surat jalan dari penyedia barang, sehingga apabila ada kekurangan maupun kelebihan barang dapat diketahui oleh petugas gudang
Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :
Kegiatan pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL terhadap risiko terkait dengan penerimaan barang yang berlebihan telah cukup memadai. Dikarenakan terdapat proses pengecekan kembali antar SPK dengan surat jalan vendor. Jumlah barang yang menjadi acuan adalah jumlah pada SPK, sehingga apabila terdapat kelebihan barang yang dikirimkan dapat dikembalikan kepada penyedia barang.
- Spesifikasi barang yang dikirimkan dari penyedia barang tidak sesuai dengan kesepakatan kontrak/kontrak.
Dampak :
Barang yang diterima kualitasnya dibawah permintaan dari unit pemesan, sehingga barang yang diperoleh tidak dapat membantu proses kegiatan unit pemesan.
Pengendalian aktifitas yang dilakukan :
 - Barang yang diterima diperiksa oleh pemeriksa, unit pemesan, petugas gudang dan penyedia barang untuk memeriksa kualitas dari barang yang dibeli. Contohnya, pada barang elektronik, dilakukan

tes apakah barang dapat berjalan sesuai kualifikasi yang diinginkan oleh unit pemesan.

- Terdapat sanksi yang akan diterapkan sesuai dengan perjanjian pada SPK jika terdapat pelanggaran kontrak kerjasama sehingga barang yang didapatkan tidak sesuai dengan yang diharapkan.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Kegiatan pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL terhadap risiko terkait dengan penerimaan barang yang tidak sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan telah cukup memadai. Dikarenakan terdapat pemeriksaan secara bersama-sama antar unit pemesan, penyedia barang dan petugas gudang. Pengecekan yang dilakukan selain pengecekan fisik juga terdapat pengecekan aktifitas dari barang tersebut. Jika tidak memenuhi kualifikasi yang dicantumkan didalam SPK, PT JKL dapat meminta penyempurnaan terhadap barang tersebut sehingga barang dapat bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh unit pemesan.

- Keterlambatan waktu penerimaan barang.

Dampak :

Proses produksi maupun kegiatan operasi PT JKL terhambat dikarenakan barang diterima oleh PT JKL

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Terdapat sanksi pada kontrak kerjasama yang dapat diterapkan jika waktu yang ditetapkan menjadi lebih lama.
- Unit pemesan tetap menjalankan komunikasi dengan penyedia barang sehingga apabila terdapat kekurangan dalam barang yang diterima dapat melakukan protes kepada penyedia barang.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Kegiatan pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL terhadap risiko terkait dengan keterlambatan waktu penerimaan barang sudah cukup memadai. Dikarenakan penyedia barang terikat dengan tugas dan sanksi pada SPK sehingga pelaksanaan kontrak dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

- Ketidaksesuaian tempat pengiriman barang yang telah selesai terhadap Kontrak.

Dampak :

Dibutuhkan tambahan biaya pengiriman barang ketempat yang dituju

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Penjelasan mengenai tempat pengiriman barang ketika Kontrak dibuat dan ditandatangani.
- Menerima barang yang sesuai pada tempat yang telah diungkapkan pada Kontrak.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Kegiatan pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL terhadap risiko terkait dengan ketidaksesuaian tempat pengiriman barang yang telah sesuai telah cukup memadai dikarenakan pada kontrak ditetapkan tempat yang dituju oleh penyedia barang. Selain itu kesalahan pengiriman barang menjadi risiko penyedia barang, sehingga PT JKL tidak mendapatkan risiko adanya biaya pengiriman kembali.

Proses Pencatatan Barang Yang Diterima Pada PT JKL

Pada proses pencatatan barang yang diterima dari penyedia barang pada PT JKL bertujuan untuk melakukan pencatatan barang pada bagian Tata Usaha Kegiatan Gudang (TUKG) yang berfungsi untuk meng-*update* data persediaan di gudang dan di *database* dalam SIMAT (Sistem Informasi Material). Berikut ini risiko-risiko dalam proses penerimaan barang dan pemeriksaan barang adalah :

- Pencatatan penerimaan barang yang tidak tepat.

Dampak :

Nilai dan jumlah barang yang tertera pada *database* persediaan PT JKL berbeda dengan nilai yang tertera pada SPK, sehingga barang dinilai lebih tinggi ataupun lebih rendah.

Pengendalian aktifitas yang dilakukan :

- Pencocokkan Berita Acara Penerimaan Barang (BAP) dan Bon Penerimaan Barang dengan *database* pengadaan barang sehingga

nilai barang yang tertera pada *database* persediaan merupakan nilai yang tepat.

Analisis terhadap pengendalian aktifitas yang terjadi :

Kegiatan pengendalian aktifitas yang dilakukan oleh PT JKL terhadap risiko yang terkait dengan pencatatan barang yang diterima oleh Gudang sudah cukup memadai dikarenakan bagian TUKG meng-*update database* persediaan berdasarkan bon penerimaan barang dan BAP setelah barang diperiksa. Sehingga dapat dilihat apakah barang yang diterima oleh petugas gudang sesuai dengan barang yang berada digudang setelah diperiksa oleh PT JKL.



BAB 5

KESIMPULAN

5.1. Kesimpulan

Dari penelitian yang saya lakukan terhadap analisis pengendalian aktifitas terhadap risiko yang terkait dengan proses pengadaan barang dan jasa menyimpulkan bahwa :

- Pada proses pengajuan permintaan pengadaan barang dan jasa yang dilakukan PT JKL, penulis menyimpulkan bahwa pengendalian aktifitas yang dilakukan pada proses ini sudah cukup baik namun masih terdapat kekurangan sehingga masih memungkinkan risiko dapat terjadi. Proses pengajuan permintaan pengadaan mencakup 3 (tiga) proses utama yaitu proses alokasi anggaran dimana dapat disimpulkan bahwa pengendalian aktifitas yang dilakukan kurang memadai dikarenakan tidak adanya pengawasan dari *General Manager/Kepala Unit* sehingga risiko pada proses ini dapat terjadi. Selanjutnya pada proses pencarian barang pada bursa material, pengendalian aktifitas yang dilakukan sudah cukup memadai namun masih terdapat kekurangan yaitu barang yang tidak memenuhi standar kualifikasi masih terdapat pada bursa material. Dan yang terakhir untuk proses perencanaan pengadaan barang dan jasa, pengendalian aktifitas yang dilakukan untuk meminimalisasi risiko sudah cukup baik dimana terdapat pengawasan langsung dari *General Manager/Kepala Unit* dalam kegiatan perencanaan pengadaan dan masih terdapat otorisasi secara manual sehingga GM/Kepala Unit dapat mempelajari pengadaan barang dan jasa yang direncanakan apakah benar-benar diperlukan oleh unit. Untuk sistem *e-Procurement* pada proses ini telah membantu manajemen dalam pengawasan rencana pengadaan yang akan dilakukan.
- Pada proses pengadaan barang dan jasa yang dilakukan pada PT JKL, penulis dapat menyimpulkan bahwa pengendalian aktifitas yang dilakukan telah berlangsung dengan baik dimana dapat meminimalisasi risiko yang terjadi pada setiap aktifitasnya. Pengendalian aktifitas yang dilakukan

dapat meminimalisasi terjadinya risiko seperti setiap panitia diharuskan untuk lulus ujian sertifikasi pengadaan yang dilaksanakan oleh PT JKL sehingga dapat meminimalisasi terjadinya risiko ketidapahaman panitia pengadaan terhadap peraturan pengadaan yang akan dilaksanakan. Selain itu PT JKL menentukan kriteria-kriteria yang dijadikan sebagai patokan penilaian evaluasi kualifikasi dan pengadaan sehingga barang dan jasa yang didapatkan telah memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan. Selanjutnya pengendalian aktifitas terkait dengan sisten *e-Procurement* yang digunakan telah cukup baik, dimana pada sistem telah diprogramkan bahwa kegiatan selanjutnya tidak dapat dilakukan jika kegiatan sebelumnya belum menemukan hasil sehingga membantu PT JKL untuk menerapkan standar kegiatan yang harus dilakukan. Selain itu, sistem membantu manajemen pusat untuk melakukan pengawasan pada setiap unit PT JKL, sehingga dapat meminimalisasi adanya kecurangan yang dilakukan oleh unit dan sistem juga telah dibuat dengan tingkat keamanan yang kuat sehingga dapat meminimalisasikan kehilangan dan pengubahan data yang dilakukan oleh orang yang tidak mempunyai otorisasi.

- Pada proses kontrak pengadaan barang dan jasa, pengendalian aktifitas yang dilakukan telah cukup memadai sehingga dapat meminimalisasi risiko yang ada. Pengendalian yang dilakukan adalah pengecekan tandatangan yang dilakukan oleh penyedia barang apakah dilakukan oleh salah satu direksi yang tercantum pada akte pendirian ataupun orang yang diberikan kuasa oleh direksi tersebut sehingga risiko terjadinya pemalsuan nama perusahaan dapat diminimalisasi. Selain itu kontrak dibuat berdasarkan *database* yang terdapat didalam *e-Procurement* sehingga dapat meminimalisasi adanya perlakuan tidak adil didalam kontrak.
- Pada proses penerimaan barang pada PT JKL, pengendalian aktifitas yang dilakukan telah cukup memadai dimana barang yang diterima di gudang diharuskan sesuai dengan kontrak dan SPK yang telah disetujui. Selain itu barang yang diterima di gudang sebelum dicatat menjadi persediaan harus dilakukan pemeriksaan antara penyedia barang, unit pemesan beserta satu

orang pemeriksa dari PT JKL, sehingga dapat meminimalisasi terjadinya kecurangan pada barang yang diterima di gudang.

5.2. Saran

Untuk aktifitas pengadaan barang dan jasa PT JKL, diharapkan proses otorisasi oleh GM/Kepala unit/Direksi dilakukan dimulai pada saat alokasi anggaran yang ditentukan dalam RKAP, sehingga dapat meminimalisasi kemungkinan pengadaan barang dan jasa yang dilakukan bukan merupakan pengadaan barang dan jasa yang telah ditentukan dalam RKAP. Selanjutnya diperlukan pengawasan oleh Audit Internal mulai dari tahap perencanaan sehingga proses pengawasan terhadap pengadaan barang dan jasa tidak dilakukan setelah pengadaan selesai dilakukan dan menyebabkan kecurangan terditeksi setelah terjadi.

Untuk sistem pengadaan barang dan jasa (*e-Procurement*), diharapkan adanya otorisasi yang dapat dilakukan secara *online* terhadap pengadaan barang dan jasa yang bernilai kecil sehingga apabila membutuhkan otorisasi secara cepat otorisasi dapat langsung dilakukan melalui sistem.

Untuk saran terhadap pengembangan aplikasi, seharusnya *e-Procurement* memberikan suatu program yang dapat menjembatani hubungan antara *e-Procurement* dengan penyedia barang setiap saat seperti *e-Procurement* dapat menjadi *mobile application*, sehingga pengumuman adanya pengadaan dapat dilihat oleh penyedia barang dimanapun juga.

DAFTAR PUSTAKA

- Ampri, Irfa. (2006). *Manajemen Resiko di Lingkungan Pemerintah : Pengantar Aplikasi Pada Unit-Unit Departemen Keuangan*. Jurnal Akuntansi Pemerintahan
- Angel, G.G.(2010). *PMP Certification: A Beginner's Guide*. 1st edition. Singapore: McGraw-Hill
- Arens, Elder & Beasley. (2003). *Prentice Hall Business Publishing, Auditing and Assurance Services*. Prentice Hall Business Publishing
- Arisanto, Joko (2008). *Kajian peran teknologi informasi dalam perbaikan proses penyediaan barang pada kontraktor kontrak kerja sama (KKKS): studi kasus Vico Indonesia*. FASILKOM UI : Tesis
- Armstrong, M. (2003). *A Handbook of: Management Technique*. 3rd edition. London: Kogan Page.
- Chandra, Hery. (2003). *Analisa KPI terhadap penerapan sistem SAP dan e-Proc pada divisi supply chain di PT Expans Nusantara*. FEUI :Tesis
- Committee of Sponsoring Organization of The Treadway Commission. (2007). *"Guidance on Monitoring Internal Control Systems"*, COSO, New York, 2007
- Davila, Tony, Gupta, Mahendra, & Palmer, Richard. (2003). *Moving Procurement Systems to The Internet*
- Endarto dan Nurhuda, Moh. Ilham. __., *Penatausahaan Penyertaan Modal Negara: Kontrol Terhadap Investasi Pemerintah Pada BUMN*, Departemen Keuangan Direktorat Jendral Pembendaharaan: Artikel Departemen Keuangan Direktorat Jendral Pembendaharaan
- Erykson. (2007). *Analisa Pengendalian Umum dan Pengendalian Aplikasi dari Perubahan Software Pada PT "X" Dalam Pencapaian Tujuan Pengendalian Internal*. FEUI : Tesis
- Febrianti, Wulan. (2011). *"Analisis Pengendalian Internal Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik Pada PT. PLN (Persero) Area Pelayanan Jaringan (APJ) Jatinegara"*. FEUI : Skripsi
- FPR, Yusep. (2010). *Kesesuaian Proses Pengadaan Barang Pemerintah Dengan Standard Operating Procedures (SOP): Studi Kasus Pengadaan Peralatan Penunjang Pendidikan pada Politeknik "NDD"*. FEUI : Tesis.

- Gasperz, Vincent. (2004). *Production Planning and Inventory Control*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Hines, T. (2004). *Supply Chain Strategies: Customer Driven and Customer Focused*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann
- Indrajit, Richardus Eko dan Djokopranoto, Richardus. (2005). *Strategi Manajemen Pembelian dan Supply Chain. Pendekatan Manajemen Terkini Menghadapi Persaingan Global*. Jakarta : PT Grasindo
- Jordan, Ernie & Luke Silcock.(2005).*Beating IT Risk*. John Wiley & Sons Ltd
- Julianto, Achmad. (2010). *Analisis efisiensi dan keefektifan implementasi e-procurement pada proses pengadaan barang/jasa di BUMN: studi kasus PT. XYZ*. Perpustakaan UI : Tesis
- Hall, James. (2008). *Accounting Information Systems*. Thompson
- Haq, Ahmad Abdul. (2008). *Manajemen Risiko (Sebuah Ringkasan)*. http://s1manajemen.multiply.com/journal/item/7/Manajemen_Risiko_Sebuah_Ringkasan
- Kadir & Triwahyuni. (2003). *Pengantar Teknologi Informasi*. Yogyakarta : ANDI
- Kenneth. P. Johnson & Henry R. Jaenicke. (1980). *Evaluating Internal Control*. New. York : John Wiley & Sons
- Khurniawan, Arie Wibowo. (2008). *Analisa SistemPengendalian Internal Direktorat Pembinaan SMK*”. UI : Tesis
- Kushandayati. (2010). ”*Perancangan Kerangka Kerja Mitigasi Resiko Pada Penerapan Sistem Pengadaan (E-Procurement) Di PT. PLN Pusat(Persero)*”. Fasilkom : Tesis
- Leenders, M.R., Johnson, P.F., Flynn, A.E., & Fearon, H.E. (2006). *Purchasing and Supply Management – With 50 Supply Chain Cases*. 13th ed. MC Graw-Hill
- Marbun, Rocky. (2010). *Tanya Jawab Seputar Tata Cara Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*. Jakarta : Transmedia Pustaka
- O’Brien, James. A. (2006). *Pengantar Sistem Informasi*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Permendagri Nomor 13 Tahun 2006

- Pickett, K. H.S. (2005). *The Essential Handbook of Internal Auditing*. England : John Wiley & Sons
- Romney, Marshall B and Paul Steinbart. (2006). *Accounting Information System*. 10th ed. New Jersey : Prentice Hall.
- Rowe, William D.(1988). *An Anatomy of Risk*. Malabar, Florida: Robert E. Krieger
- Sadgrove, Kit. (2007). *The Complete Guide To Business Risk Management (2nd)*. USA : Gower
- Sawyer, (2006), *Internal Auditing*, Jakarta : Salemba 4
- Stenzel, Joseph. (2007). *CIO Best Practice – Enabling Strategic Value with Information Technology*. New Jersey : John Wiley & Sons. Inc.
- Stonebumer, Gary (2002). *NIST: Risk Management Guide for IT Systems*.
- Sulaiman, Dr. Idriss & Chen, Tandiono. (2005). *Catatan Khusus Bagi Implementasi E-Procurement di Indoensia*.
- Suliantoro, Hery. & Pujotomo, Darminto., (2007). *Pengukuran dan Analisis Kinerja Pengadaan*. Semarang : Simposium Ahli Pengadaan Nasional ke 2
- Sumardjo. (2005). *Strategi Pemeriksaan Pada Lembaga Negara, Pemerintah dan BUMN/BUMD*. Jakarta : BP Panca Usaha
- Surat Keputusan Direksi No. 3XY Tahun 2010
- Tampubolon, Robert. (2004). *Risk Management*. Jakarta : PT Elex Komputindo
- UU Nomor 19 tahun 2003 tentang BUMN
- Van Weele. (2010). *A.J. Purchasing & Supply Chain Management: Analysis, Strategy, Planning and Practice*. 5th edition. Hampshire: Cengage Learning.
- Vaughan, Emmet. (1987). *Fundamental of Risk and Insurance*. New York : John Willey (2nd)
- Wilkinson, Joseph W, cerullo, et al. (2001). *Accounting Information Systems , essential concepts & Applications*. 4th ed. New York : John Wiley & Sons
- YPIA. (2005). *Audit Operasional Siklus Produksi/Konversi*. Jakarta : Institut Pendidikan & Pelatihan Audit dan Manajemen

Yulianto, Fazmah Arif (2006). Keamanan Sistem – Manajemen Risiko.





Lampiran 1.
Daftar Wawancara Terhadap PT JKL

Daftar Wawancara Kepada PT JKL

1. Control environment :
 - a. Apakah terdapat kode etik yang mengatur pelaksanaan kegiatan pengadaan?adanya benturan kepentingan antara 1 karyawan dengan karyawan lainnya?Apabila ditemukan terjadinya kecurangan bagaimana?
 - b. Kebijakan yang diperbaharui apakah disosialisasikan pada karyawan seperti dalam bentuk training atau apa?Apabila sebelum kebijakan disahkan apakah ada pemberitahuan terlebih dahulu secara lisan tentang kebijakan yang akan diterapkan?apakah
 - c. Apakah ada kebijakan dari manajemen/ketua panitia pengadaan yang berbenturan dengan peran/tugas/fungsi?
 - d. Hukuman apa yang diberikan apabila terdapat karyawan yang melanggar kebijakan dan kode etik?
 - e. Struktur organisasi yang ditetapkan aakah sudah sesuai dengan kebutuhan?
 - f. Apakah karyawan yg ditempatkan pada bagiannya telah sesuai dengan kemampuannya?
 - g. Manajemen sebelum memutuskan sesuatu apakah memikirkan resiko yang akan terjadi?
 - h. Apakah pengambilan keputusan dilakukan secara bersama-sama?
 - i. Manajemen berusaha untuk membuat laporan keuangan sesuai dengan standat yang berlaku? (akuntansi)
 - j. Melakukan perhitungan atas nilai aset secara berkala? (akuntansi)
 - k. Terdapat pemisahan fungsi dalam proses pengadaan?
 - l. Manajemen secara berkala memeriksa kinerja dari karyawan yang berada dalam struktur organisasi
 - m. Tanggung jawab tergantung dengan kedudukannya dalam organisasi
 - n. Tugas dan kewajiban pada setiap karyawan didelegasikan secara tertulis
 - o. Manajemen menetapkan wewenang dan tanggung jawab yang berkenaan dengan SI dan akuntansi
2. Risk Assesment
 - a. Pegawai mempunyai pemahaman tentang tujuan dari strategi yang ditetapkan oleh manajemen pada setiap pengadaan yang dilakukan?
 - b. Apakah manajemen mempunyai mekanisme tertulis untuk memperbaharui peraturan yg ada (apa perbulan atau apa)
 - c. Semua perencanaan strategis yang diusulkan mendapatkan persetujuan dari manajemen tingkat atas
 - d. Terdapat pedoman pengelolaan resiko terhadap resiko yang terjadi
 - e. Dokumen yang dibuat berdasarkan perundang-undangan

- f. Pemerintah memeriksa sistem pengadaan yang telah berjalan di PLN secara berkala.
- g. Apabila ada peraturan pemerintah yang tidak sesuai dengan kebijakan pemerintah apakah pln memberikan kebijakan lain sehingga sesuai dengan pln

3. Control Activities :

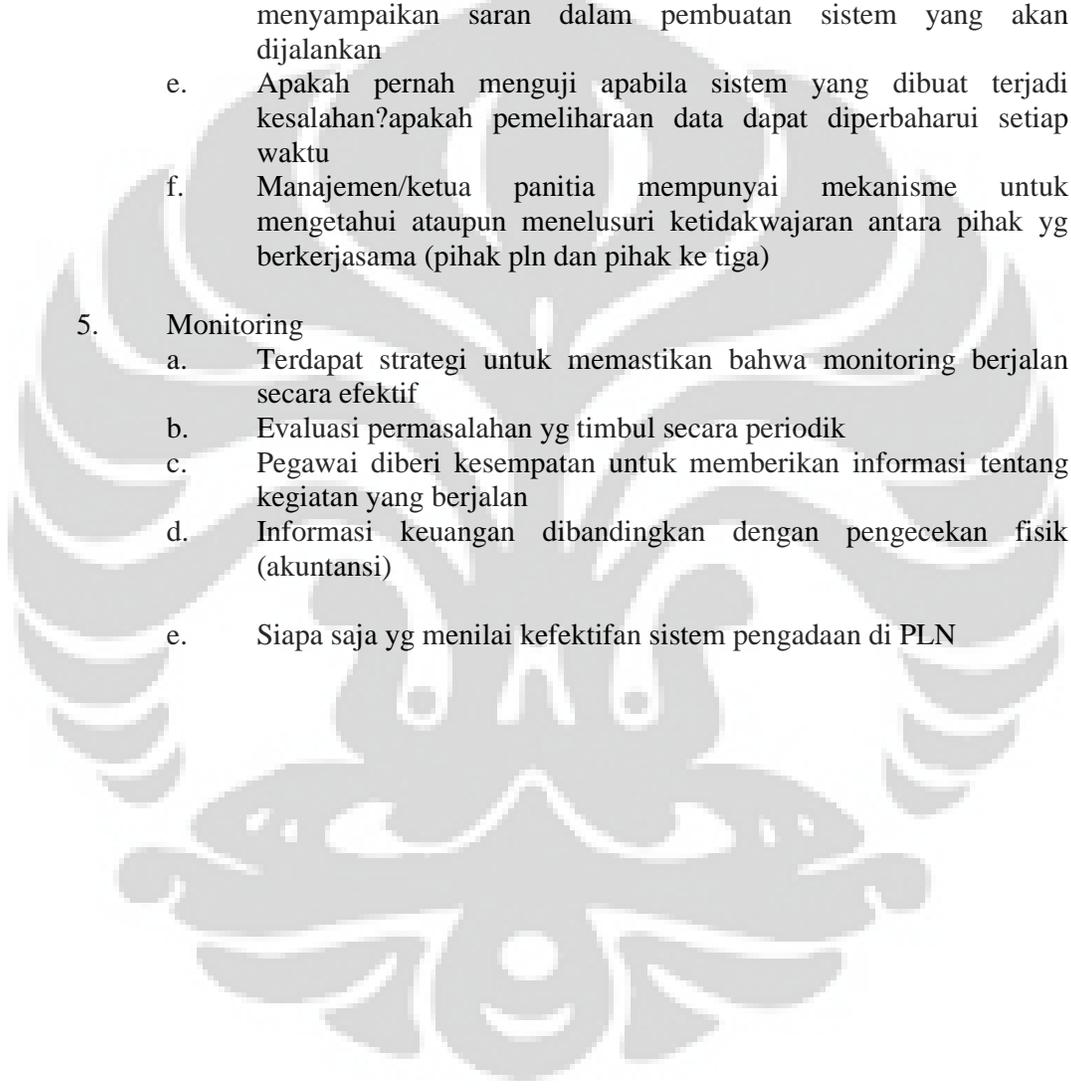
Pengendalian Umum

- 1. Pemisahan fungsi dalam sistem telah sesuai untuk masing-masing jabatan petugas
- 2. akses ke dalam dokumentasi komputer/sistem aplikasi telah dibatasi pada karyawan yang telah mendapat otorisasi
- 3. adanya informasi tentang operator pelaksanaan
- 4. sistem digunakan dengan hanya untuk tujuan yang telah diotorisasi
- 5. kekeliruan pengolahan dapat dideteksi dan dikoreksi
- 6. struktur organisasi telah ditetapkan atas transaksi yang dimasukkan ke dalam sistem
- 7. adanya prosedur pemulihan untuk data tertentu

Pengendalian aplikasi

- 1. Sistem Aplikasi telah didesain untuk mengolah transaksi setelah diotorisasi,
- 2. Transaksi Masukan atau Data Masukan ke sistem yang telah dilakukan tidak mudah hilang, ditambah, digandakan atau diubah tidak semestinya,
- 3. Transaksi masukan yang keliru akan ditolak,
- 4. Transaksi (termasuk transaksi yang dipicu oleh sistem seperti karakter otomasi, penetapan skedul angsuran, penghitungan bunga) telah diolah dengan sebagaimana mestinya,
- 5. Data atau informasi yang telah dihasilkan tidak mudah hilang, ditambah, digandakan atau diubah tidak semestinya (tetap konsisten),
- 6. Adanya fasilitas (menu perintah) yang didesain untuk mendeteksi kekeliruan dalam pengolahan dalam sistem,
- 7. Pengolahan Hasil/ Informasi Keluaran yang dilakukan sistem (seperti laporan rekening koran pinjaman) sangat rapih dan cermat,
- 8. Dalam sistem online, transaksi yang dilakukan telah terklasifikasi secara rapih dan cermat,
- 9. Dalam sistem online, transaksi atau Data di *entry* oleh sistem pada periode semestinya,
- 10. Sistem Aplikasi telah difasilitasi oleh program penghitungan dengan benar,
- 11. Hasil output yang dihasilkan Sistem Aplikasi telah lengkap,
- 12. Hasil output (seperti Laporan laporan tentang Perkreditan) yang dihasilkan telah terklasifikasi secara baik dan informatif.

4. Information dan Monitoring

- 
- a. Divisi pengadaan membuat laporan bulanan akurat dan tepat waktu, dan terdapat analisa atas kegiatan yang terjadi pada bulanan tersebut
 - b. Membuat laporan keuangan bulanan dan realisasi atas anggaran yg telah diterapkan. Terdapat analisa atas laporan tersebut
 - c. Divisi didukung oleh informasi yang memadai dan tepat waktu ketika dibutuhkan (misalnya apabila terdapat kendala atau ketidaktahuan maka informasi yang memberitahukan ada)
 - d. Setiap kepala bagian atau kepala divisi diberikan hak untuk menyampaikan saran dalam pembuatan sistem yang akan dijalankan
 - e. Apakah pernah menguji apabila sistem yang dibuat terjadi kesalahan?apakah pemeliharaan data dapat diperbaharui setiap waktu
 - f. Manajemen/ketua panitia mempunyai mekanisme untuk mengetahui ataupun menelusuri ketidakwajaran antara pihak yg berkerjasama (pihak pln dan pihak ke tiga)
5. Monitoring
- a. Terdapat strategi untuk memastikan bahwa monitoring berjalan secara efektif
 - b. Evaluasi permasalahan yg timbul secara periodik
 - c. Pegawai diberi kesempatan untuk memberikan informasi tentang kegiatan yang berjalan
 - d. Informasi keuangan dibandingkan dengan pengecekan fisik (akuntansi)
 - e. Siapa saja yg menilai keefektifan sistem pengadaan di PLN



Lampiran 2.
Rangkuman Wawancara Dengan PT JKL

Rangkuman Wawancara Dengan Karyawan PT JKL

1. Wawancara dengan Ketua Panitia Pengadaan di Unit A PT JKL

Terkait dengan pengendalian lingkungan. PT JKL mempunyai kode etik yang mengatur pelaksanaan kegiatan di lingkungan PT JKL. Dimana setiap karyawan mendapatkan buku kumpulan kode etik. Kebijakan yang diperbaharui oleh manajemen PT JKL akan disosialisasikan oleh PT JKL. Setiap panitia pengadaan diwajibkan mengikuti pelatihan yang diberikan oleh PT JKL apabila terdapat kebijakan pengadaan barang/jasa yang diperbaharui oleh manajemen. Kebijakan yang diperbaharui sebelum disetujui dan diberikan waktu kepada karyawan untuk memberikan saran terhadap kebijakan tersebut. Semua karyawan ditempatkan pada bagian sesuai dengan kompetensinya, dikarenakan diberlakukannya penilaian kinerja terhadap semua aktifitas kegiatan di PT JKL. Pengambilan keputusan pada system pengadaan barang/jasa dilakukan secara bersama-sama, apabila terjadi pertentangan maka keputusan melaksanakan *voting* akan dilakukan. Tugas dan kewajiban setiap karyawan didelegasikan secara tertulis pada SK Tim dan untuk menghindari adanya kecurangan maka setiap panitia pengadaan diharuskan menandatangani pakta integritas yang ada.

Terkait dengan penilaian resiko, setiap panitia pengadaan diperbolehkan memberikan kebijakan tambahan yang tidak diatur dalam SK Direksi. Setiap pegawai mempunyai pemahaman mengenai tujuan dan maksud dari PT JKL, tidak terkecuali terhadap panitia pengadaan dimana harus memahami tujuan dari pengadaan yang dilakukan.

Terkait pengendalian aplikasi, untuk sistem pengadaan, PT JKL telah memisahkan fungsi dari divisi-divisi yang terkait sehingga divisi dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan kompetensinya. Panitia pengadaan merupakan karyawan PT JKL yang telah mendapatkan sertifikasi pengadaan barang/jasa di PT JKL tidak terpatok dengan

jabatan dan divisinya dalam PT JKL. Akses ke dalam sistem dibatasi dengan *userlogin* yang berbeda-beda untuk setiap tugasnya.

Terkait Informasi dan Komunikasi, panitia pengadaan membuat laporan setiap kegiatannya. Panitia pengadaan juga didukung dengan kemudahan mendapatkan informasi yang bisa didapatkan dari pendahulu ataupun dari kantor pusat mengenai pengadaan, sehingga apabila terdapat kesulitan dapat cepat diatasi.

Terkait dengan pengawasan, evaluasi terhadap sistem pengadaan dilakukan setiap panitia pengadaan melakukan rapat. Setiap menentukan calon penyedia barang yang lolos diharuskan melakukan evaluasi atas dokumen yang terkait terhadap pengadaan yang akan dilakukan. PT JKL memiliki audit internal untuk mengawasi setiap kegiatan yang dilakukan pada PT JKL, termasuk juga kegiatan pengadaan.

2. Wawancara dengan Pengembangan dan Implementasi *e-Procurement* di Unit A PT JKL

Pada wawancara dengan Bpk. Machdar, penulis lebih memfokuskan pertanyaan kepada aplikasi *e-Procurement*. Perubahan kebijakan dari kebijakan lama menjadi kebijakan baru yang membuat sistem mengalami perubahan, sehingga pengadaan sebelum diberlakukannya kebijakan baru ketika telah memasukkan kebijakan baru tetap memakai kebijakan lama. Dan ditempatkan kedalam *database* yang berbeda dengan pengadaan yang memakai kebijakan baru. Setelah pengadaan dengan kebijakan lama selesai, maka semua data akan dimigrasi ke *database* pengadaan dengan kebijakan baru. Penanggulangan yang dilakukan jika terjadi sistem *down* adalah penundaan pengadaan sampai sistem berjalan dengan baik. Aplikasi *e-Procurement* sendiri telah memprogram perhitungan aritmatik, sehingga penambahan dilakukan oleh sistem, bukan secara manual. Kemudian untuk penanggulangan atas hacker, PT JKL sebelum menjalankan sistem *e-Procurement* telah meminta seseorang hacker untuk menjebol pertahanan dari sistem *e-Procurement*, ternyata memang dapat ditembus

oleh hacker, sehingga PT JKL memperbaharui kembali sistem dengan menambahkan keamanan-keamanan untuk menutupi lubang-lubang tersebut. Salah satu keamanan yang dilakukan adalah tidak adanya perintah untuk *forgot password* sehingga *user* yang kehilangan *password* harus datang ke PT JKL dengan membawa dokumen-dokumen yang berlaku seperti SIUP, SIUJK, dan KTP salah satu direksi. Jika untuk karyawan PT JKL, diharuskan membawa No. Kepegawaian dan Surat Tugas bahwa benar dia merupakan salah satu panitia pengadaan. Sistem juga dirancang tidak bisa melakukan proses selanjutnya jika tidak melakukan sebuah proses seperti tidak dapat melakukan evaluasi atas teknis pada pengadaan jika evaluasi atas administrasi belum diketahui pemenangnya.

3. Wawancara dengan salah satu panitia pengadaan di Unit A PT JKL

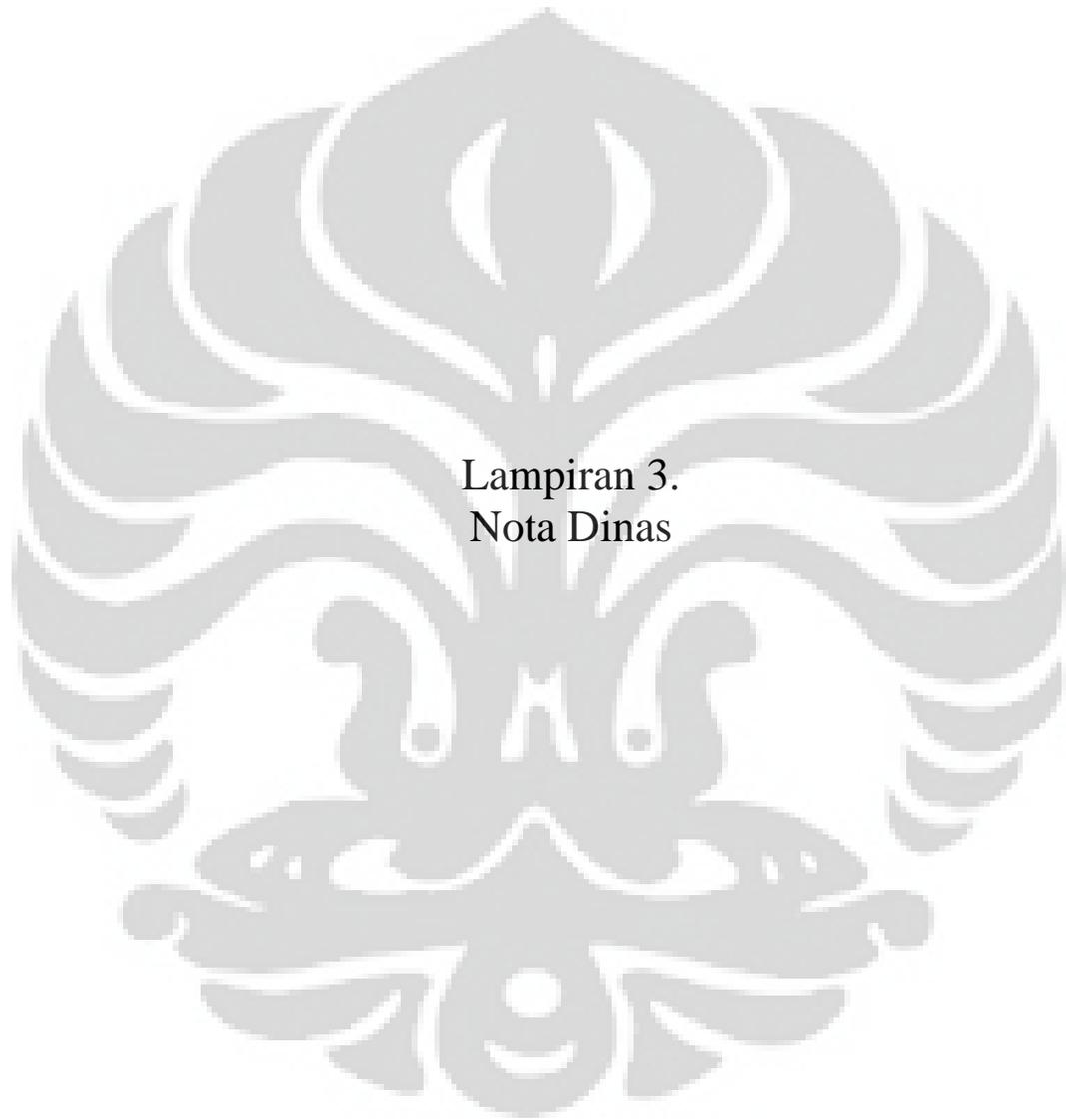
Setiap kegiatan pengadaan dilakukan dimulai dengan rapat antara panitia pengadaan. Tugas dan kewajiban para panitia pengadaan didelegasikan secara tertulis pada Surat Tim. Tugas dan kewajiban tersebut akan dibacakan oleh ketua panitia pada permulaan rapat. Kemudian dilakukan penandatanganan pakta integritas, sehingga panitia pengadaan mengetahui sanksi yang akan diterima jika melakukan kegiatan diluar tugasnya. Sanksi yang diberikan bisa berupa peringatan sampai kepada pemecatan karyawan tersebut dari PT JKL. Panitia pengadaan bersama-sama melakukan evaluasi terhadap calon penyedia barang/jasa, dimana keputusan pemenang setiap tahap diputuskan secara bersama-sama.

Pegawai memahami tentang kegiatan yang dilakukan oleh PT JKL begitupula dengan pegawai pengadaan dimana diharuskan mengikuti pelatihan sebelum menjadi panitia pengadaan. Sehingga pegawai yang menjadi panitia pengadaan diharuskan telah lulus pelatihan tersebut. Pemerintah juga secara berkala melakukan pemeriksaan terhadap PT JKL, dikarenakan PT JKL merupakan salah

satu perusahaan BUMN. Pemeriksaan dilakukan oleh BPK untuk pihak eksternal dan Auditor Internal pada pihak PT JKL.

Laporan dibuat perperiode, ada periode triwulanan, kuartalan, semesteran dan tahunan. Namun apabila menejemn meminta laporan dalam bentuk bulanan, maka setiap karyawan PT JKL diwajibkan untuk dapat menyajikan laporan tersebut. Apabila panitia pengadaan mengalami kesulitan dalam menjalankan kegiatan pengadaan, diperbolehkan bertanya dan mencari informasi kepada pendahulu sehingga masalah dapat teratasi.





Lampiran 3.
Nota Dinas

NOTA DINAS
No. 011/610/PPBJ-BD/2011

Kepada : MB Pelayanan
Dari : Ketua Panitia Pengadaan Barang dan Jasa
Sifat : -
Lampiran : -
Tanggal : 09 Maret 2011
Perihal : Permohonan izin untuk melaksanakan Pelelangan

Berdasarkan Nota Dinas dari Manager Bidang Distribusi No. 238/611/MBDIS/2011 tanggal 8 Februari 2011 Perihal tersebut di atas, dengan ini mohon persetujuan melaksanakan Pelelangan dengan Pascakualifikasi yang akan diproses melalui e-Proc untuk Pekerjaan

**PENGADAAN POWER CABLE; NYFGBY;
4X150MM2;0.6.1KV;UG;9.480 M**

Sumber Dana : APLN
SKKI : I/2011.M/1006-B2/1/PT tanggal 16
Januari 2011
Program : I/2011.M/1007-B2/1/KD tanggal 16
Pelelangan No : Januari 2011
Tanggal : Investasi
RAB : 011/311/PPBJ-BD/2011
: 09 September 2011
Rp.4.353.000.000,-

Demikian atas persetujuannya kami ucapkan terima kasih

Menyetujui
PANITIA PENGADAAN BARANG DAN JASA
MANAJER BIDANG ETUA

() ()



Lampiran 4.
Penunjukkan Pemenang Pelelangan

Nomor : 936/511/PT.JKL/2011 12 Mei 2011
Lampiran : -
Sifat : -
Perihal : Penunjukan Pemenang Pelelangan Kepada :
PT Makmur
Sejahtera JL. H. Rasuna
Said No. 5 Jakarta Selatan

Bersama ini diberitahukan kepada Saudara, bahwa sebagai tindak lanjut dari :

1. Surat Keputusan Penetapan Pemenang Pelelangan dari General Manager PT JKL No. 1413/.K/GM/2011 tanggal 03 Mei 2011.
2. Pengumuman Pemberitahuan Pemenang Pelelangan dari Panitia Pengadaan Barang dan Jasa Panitia Pengadaan Barang dan Jasa Bidang Pelayanan No. 011.PP/611/PPBJ-BD/2011 tanggal 04 Mei 2011, tentang PENGADAAN POWER CABLE; NYFGBY; 4X150MM²;0.6.1KV;UG;9.480 M maka Perusahaan Saudara kami tunjuk sebagai Pemenang Pelelangan dengan Dokumen Pengadaan (DP) No. : 011.DP/611/PPBJ-BD/2011 tanggal 03 Mei 2011, dengan nilai penawaran sebesar Rp. 3.953.000.000,- (Enam milyar lima ratus enam puluh Sembilan juta enam ratus empat puluh ribu rupiah).
 - 2.1. Sehubungan dengan hal tersebut diatas, diminta perhatian Saudara : Menyediakan Jaminan Pelaksanaan berupa Jaminan dari Bank, minimum sebesar Rp.140.482.000,- (Tiga ratus dua puluh delapan juta empat ratus delapan puluh dua ribu)
 - 2.2. Masa berlakunya Jaminan Pelaksanaan adalah sekurang-kurangnya sejak tanggal penandatanganan kontrak sampai dengan 14 (empat belas) hari kalender setelah masa pelaksanaan kontrak berakhir.
 - 2.3. Segera menghubungi PT JKL untuk menandatangani Surat Perjanjian/Kontrak.
 - 2.4. Apabila ternyata dalam 14 (empat belas) Hari Kerja setelah tanda tangan surat ini Saudara belum melaksanakan penandatanganan Surat Perjanjian/Kontrak lengkap dengan Jaminan Pelaksanaan, maka Surat Penunjukan Pemenang Pelelangan ini dapat kami tinjau kembali atau kami batalkan, dan kami anggap Saudara mengundurkan diri.

Sebagai persetujuan penunjukan ini, kami harap lembar kedua (tembusan) Surat Penunjukan Pemenang Pelelangan ini dikembalikan kepada kami setelah ditandatangani dan di cap Perusahaan diatas materai Rp. 6.000,-

Setuju melaksanakan
PT Makmur Sejahtera

MANAJER BIDANG

(-----)

DIREKTUR UTAMA

(-----)



Lampiran 5.
Surat Jalan Vendor

PT Makmur Sejahtera
5445
Jl. H. Rasuna Said No. 5
2011
Jakarta Selatan

Delivery Order
Doc No : 2144

Date : 6 Juni

Page : 1 of 1

Ship to Address : 10005331
PT XYZ
Unit Pelayanan Jakarta Selatan

Project Name : E2010-17510 Additional Air Insulated
Inco Terms : DDP Indonesia
Delivery Mode : Local-Road

Alamat Kirim :
Gudang Unit Pelayanan Jakarta Selatan
PT XYZ

Item	Material Description	Quantity	Country of Origin	Weight
0001 00	E-SMG-24kV-DMA 750 MM	60	-	-
0002 00	E-SMG-24kV-IM 500 MM	30	-	-

Stamp

Received By,
Authorized Signature & Company

()



Lampiran 6.
Slip Penerimaan Barang-Barang / *Sparepart*

Ref : IUG 3

PT XYZ

SLIP PENERIMAAN BARANG-BARANG / SPARE PARTS
(KARANTINA)

Nomor Slip : 5000332490
 Plant : 5400 XYZ UPJS
 Storage Location : 130
 Mov Type : 103 GR Into Block Stock
 Tanggal Terima : 6 - 6 - 2011
 Dari : 400100 PT Makmur Sejahtera
 No. PO : 3500024089
 No. DO :
 Delivery Text : 1079.SP/056.PJ/611/DH/11

No	No. Material	Nama Material	Jnh	Satuan	Tipe	Keterangan Item	Valuation Type
1	0002180029	CUB/N 150;1BS;24KV;630 A	60	SET		1079.SP/056.PJ/611/DH/11	Normal
2	0002180017	CUB/N 150;0505 MAT;24KV;630A	30	SET		1079.SP/056.PJ/611/DH/11	Normal

Mengstahui,
KORAL

yang Menyerahkan

Kepala Gudang

() () ()



Lampiran 7.
Berita Acara Pemeriksaan Barang/ *Sparepart*

XYZ	5400
Cab. /Sekt.	5400

PT XYZ

**BERITA ACARA PEMERIKSAAN BARANG / SPARE PARTS
No. 183.BAPB/01/AP/VI/2011**

Pada tanggal 8 Juni 2011 para pemeriksa terdiri dari :

Nama	Jabatan	Tanda Tangan
Andi Simamora	Ketua	
Yuanita Indah	Sekretaris	
Simon Hutagalung	Anggota	
Bayu Handoko	Anggota	

Telah mengadakan pemeriksaan atas barang-barang/spare parts milik PT XYZ yang diterima dari PT Makmur Sejahtera, pada tanggal 8 Juni 2011 menurut surat pesanan No. 1079.SP/056.PJ/611/DH/11 (No. Referensi : 3500024089) tgl 6 Juni 2011 di Gudang 130 dan menyatakan sebagai berikut :

No. Urut	No. Lot Inspeksi	Nama Barang/Spareparts	No Part	Jumlah Kondisi baik	Jumlah Kondisi buruk	Satuan
1	01000277 807	CUB;N 150;LBS;24kV;630 A	0002150 029	60	-	SET
2	01000277 808	CUB;N 150;GB06 MAT;24kV;630A	0002150 017	30	-	SET

No. Perintah Kerja	Fungsi : Pelayanan
--------------------	--------------------

Ket :

- Penerimaan Barang ke Gudang 130, SESUAI
- 1079.SP/056.PJ/611/DH/11

PT XYZ

Unit Pelayanan Jakarta Selatan
Koord. Pengendalian Perbekalan

()