

**EFEKTIVITAS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL
MENGUNAKAN PENDEKATAN *COMMITTEE
OF SPONSORING ORGANIZATION OF
TREADWAY COMMISION***

(Studi Kasus PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero))

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi**



Oleh :

**Nama : Fifi Fitria
NPM : 1605170154
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Pemeriksaan**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2020**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 20 Juli 2020, pukul 08.30 WIP sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

MEMUTUSKAN

Nama : FIE FITRIA
NPM : 1605170154
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI PEMERIKSAAN
Judul Skripsi : EFEKTIVITAS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL
MENGUNAKAN PENDEKATAN COMMITTEE OF
SPONSORING ORGANIZATION OF TREADWAY
COMMISSION (Studi Kasus PT Indonesia Asahan Aluminium
(Perserc))

Dinyatakan : (B-) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk
memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan
Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Tim Pengujian

Penguji I



(Hj. HAFSAH, S.E., M.Si)

Penguji II



(NOVIEN RIALDY, S.E., M.M)

Pembimbing



(MUHAMMAD FAHME, SE., M.Si, Ak., CA., aCPA)

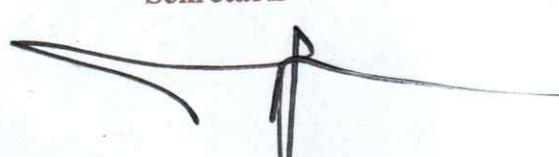
Panitia Ujian

Ketua



(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

Sekretaris



(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

PENGESAHAN PENGUSULAN UJIAN SKRIPSI

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara pada hari Selasa, tanggal 07 Juli 2020 menyatakan bahwa,

Nama Mahasiswa : FIFI FITRIA
NPM : 1605170154
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI PEMERIKSAAN
Judul Penelitian : EFEKTIVITAS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL MENGGUNAKAN PENDEKATAN COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATION OF TREADWAY COMMISSION (COSO) DI PT INDONESIA ASAHAN ALUMINIUM (PERSERO)

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk mengikuti ujian sidang meja hijau guna mempertahankan skripsi yang telah disusun oleh mahasiswa tersebut di atas.

Medan, 07 Juli 2020

Persetujuan
Pembimbing

(Muhammad Fahmi, SE., Msi., Ak., CA., aCPA.)

Disyahkan Oleh :

Ketua Program Studi

(Fitriani Saragih, SE., M.Si.)

Dekan

(H. Januri., SE., MM., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : FIFI FITRIA
Program Studi : AKUNTANSI
NPM : 1605170154
Konsentrasi : AKUNTANSI PEMERIKSAAN
Nama Dosen Pembimbing : MUHAMMAD FAHMI, SE., M.Si., Ak., CA., aCPA.
Judul Penelitian : EFEKTIVITAS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL MENGGUNAKAN PENDEKATAN COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATION OF TREADWAY COMMISSION (COSO) DI PT INDONESIA ASAHAN ALUMINIUM (PERSERO)

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Pengertian dasar di latar belakang Masalah dan pembatasan batasan Masalah.	19/6-20	[Signature]
Bab 2	Perkembangan Teori Loro Tahun 2013.	19/6-20	[Signature]
Bab 3	Fundamen Teknik Analisis Data dengan Menggunakan Indeks.	19/6-20	[Signature]
Bab 4	Pengertian di Hasil dan pembahasan, Tabel di pembahasan tabel dan di lampiran	19/6-20	[Signature]
Bab 5	Penerapan keterbatasan prosedur dan saran perbaikan, dan sistematisasi prosedur di kesimpulan.	20/6-20	[Signature]
Daftar Pustaka	Sistematisasi prosedur.	20/6-20	[Signature]
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Acc.	20/6-20	[Signature]

Medan, Juni 2020

Diketahui Oleh :

Ketua Program Studi

(Fitriani Saragih, SE., M.Si.)

Disetujui Oleh :

Dosen Pembimbing

(Muhammad Fahmi, S.E., M.Si., Ak., CA., aCPA.)

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan

Nama Lengkap Fifi Fitria
N P M 1605170154
Tempat/Tgl. Lahir Kampung Banten / 25 Januari 1999
Program Studi Akuntansi / ~~Manajemen~~ / IIS
Agama Islam
Status Perkawinan Belum kawin
Alamat Rumah Dsn. VII Kampung Banten Desa Silau Rakyat kec. Sei Rampah
Kab. Serdang Bedagai Tel _____
Pekerjaan/Instansi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Alamat Kantor Jl. Kapten Mukhtar Barni No. 3 Medan Tel 061-6624567

Melalui surat permohonan tertanggal 07 Juli 2020 telah mengajukan permohonan menempuh ujian Skripsi. Untuk itu saya, menyatakan dengan sesungguhnya bahwa saya :

1. Dalam keadaan sehat jasmani dan rohani.
2. Siap secara optimal dan berada dalam kondisi baik untuk jawaban atas pertanyaan dari penguji
3. Menerima keputusan Panitia Ujian Skripsi dengan ikhlas tanpa mengadakan gugatan apapun.
4. Menyadari keputusan Panitia Ujian ini mutlak dan tidak dapat di ganggu gugat.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan kesadaran tanpa paksaan, tekanan dalam bentuk apapun dan dari siapapun. Semoga Allah SWT meridhoi saya. Amin

Medan, 07 Juli 2020

Saya yang Menyatakan

Materai



(FIFI FITRIA)

ABSTRAK

EFEKTIVITAS SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL MENGUNAKAN PENDEKATAN COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATION OF TREADWAY COMMISION (Studi Kasus PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero))

Fifi Fitria

Akuntansi

fififitria1999@yahoo.co.id

Untuk mencapai tujuan organisasi perlu dilakukan upaya preventif dalam mencegah fraud dan demi kelangsungan jangka panjang perusahaan. Oleh karena itu, perlu memperhatikan sistem pengendalian internal perusahaan agar tetap berjalan efektif. Untuk mengetahui tingkat efektivitas sistem pengendalian internal perusahaan diperlukan alat ukur sebagai bahan evaluasi. Dengan mempertimbangkan pentingnya evaluasi sistem pengendalian internal tersebut pada tahun 2013 Sarbanes-Oxley Act 2002 (SOX) Section 404 mengeluarkan *Committee Of Sponsoring Organization Of Treadway Commision (COSO) Framework* sebagai salah satu standar dalam mengevaluasi sistem pengendalian internal.

Penelitian ini dibuat sebagai bukti empiris dalam menilai keefektivitasan sistem pengendalian internal perusahaan dengan tujuan mengidentifikasi sistem pengendalian internal perusahaan setelah reviu oleh BPKP serta perbaikan untuk organisasi kearah yang lebih baik. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Departemen di PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero) dengan responden yang terdiri atas Deputy General Manager (DGM), Manager (M)/ Junior Manager (JM) dan Staffdisetiap departemen yang ada di PT Inalum (Persero). Metode pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan Judgement sampling. Teknik pengumpulan dilakukan dengan menggunakan kuisoner dengan cara disampaikan langsung kepada responden yang terkait. Teknik analisis data menggunakan teknik analisis indeks.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kondisi penerapan sistem pengendalian internal pada PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero) secara umum mencapai nilai rata-rata sebesar 89,72% atau berada pada tingkat efektivitas Sangat Efektif setelah reviu oleh BPKP.

Kata kunci : sistem pengendalian internal, COSO.

ABSTRAC

EFFECTIVENESS OF INTERNAL CONTROL SYSTEM USING APPROACH COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATION OF TREADWAY COMMISION (Case Study of PT Indonesia Asahan Aluminum (Persero))

Fifi Fitria

Accountant

fififitria1999@yahoo.co.id

To achieve organizational goals, preventive efforts need to be made in preventing fraud and for the long-term sustainability of the company. Therefore, it is necessary to pay attention to the company's internal control system to keep it running effectively. To find out the level of effectiveness of the company's internal control system required measuring tools as evaluation material. Considering the importance of evaluating the internal control system in 2013 Sarbanes-Oxley Act 2002 (SOX) Section 404 issued the Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission (COSO) Framework as one of the standards in evaluating the internal control system.

This research was made as empirical evidence in assessing the effectiveness of the company's internal control system with the aim of identifying the company's internal control system after a review by BPKP as well as improvements for the organization towards a better direction. The population in this study are all departments in PT Indonesia Asahan Aluminum (Persero) with respondents consisting of Deputy General Manager (DGM), Manager (M) / Junior Manager (JM) and Staff in every department in PT Inalum (Persero). The sampling method is done by using Judgment sampling. The collection technique is done by using a questionnaire by conveying directly to the respondent concerned. Data analysis techniques using index analysis techniques.

The results of this study indicate that the conditions of implementing an internal control system at PT Indonesia Asahan Aluminum (Persero) generally reach an average value of 89.72% or are at a level of effectiveness that is very effective after a review by BPKP.

Keywords: internal control system, COSO.

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum. Wr. Wb

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji dan syukur serta rahmat yang peneliti curahkan kepada Allah SWT. atas karunia-Nya, pelaksanaan hingga penyusunan Skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Tidak lupa shalawat serta salam senantiasa peneliti haturkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, serta para pengikutnya hingga akhir zaman yang telah berjuang membimbing kita keluar dari kegelapan menuju jalan terang benderang untuk menggapai Ridho Allah SWT.

Pembuatan skripsi ini bertujuan untuk mengetahui tingkat efektivitas Sistem Pengendalian Internal menggunakan standar *Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commision* (COSO) 2013 yang nantinya akan memberikan gambaran bagaimana tingkat efektivitas Sistem Pengendalian Internal tersebut.

Hambatan yang peneliti temui dalam pembuatan skripsi, namun dengan semangat dan bimbingan serta motivasi dari semua pihak penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Tidak lupa peneliti juga ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Abdul Kadar dan Almh. Ibu Mariana selaku kedua orang tua peneliti yang telah memberikan semangat serta dukungan yang sangat besar kepada peneliti serta adik tersayang, Aguan Wijaya yang ikut memberikan motivasinya kepada sang peneliti.
2. Bapak Dr. Agussani, M. Ap selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak H. Januri SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ibu Fitriani Saragih SE.,M.Si, selaku ketua Jurusan Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisni Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Muhammad Fahmi, SE., M.Si., Ak., CA., aCPA. selaku Pembimbing Skripsi yang banyak membantu peneliti dalam menyelsaikan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen dan Staf Pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Seluruh Staff Biro Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, yang telah memberikan kelancaran urusan Administrasi.
8. Seluruh Karyawan Seksi Internal Audit (SIA) PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero) yang banyak membantu dalam pembuatan skripsi ini serta pembimbing peneliti di SIA, Tengku Amrizal Azwin yang selalu membimbing hingga akhir penulisan skripsi ini.
9. Serta teman-teman seperjuangan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Peneliti menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang perlu diperbaiki dalam penelitian skripsi ini, baik dari segi materi maupun penyampaian bahasa yang disajikan masih perlu diperbaiki lagi. Maka kritik dan saran yang membangun turut peneliti harapkan. Semoga laporan ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak, Aamiin.

Wassalamualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh,

Medan, Juli 2020

Peneliti

Fifi Fitria
1605170154

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR LAMPIRAN.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Batasan Masalah	6
1.4 Rumusan Masalah.....	6
1.5 Tujuan Penelitian	6
1.6 Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Definisi Audit.....	8
2.1.2 Definisi Audit Internal.....	9
2.1.3 Fungsi Audit Internal.....	11
2.1.4 Definisi Pengendalian Internal	11
2.1.5 Tujuan Pengendalian Internal.....	13
2.1.6 <i>COSO (Committe of Sponsoring Organization of treadway Commision)</i>	14
2.1.7 Komponen-komponen COSO 2013	14
2.2 Kerangka Berfikir Konseptual.....	30
BAB III METODE PENELITIAN.....	32
3.1 Jenis Penelitian	32
3.2 Defenisi Operasional.....	32
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	34
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	35
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	36
3.6 Teknik Analisis Data	37
BAB IV HASIL PENELITIAN.....	40
4.1 Deskripsi Data.....	40
4.1.1 Gambaran Umum Objek.....	40
4.1.2 Demografi Responden	45

4.1.3 Distribusi Tanggapan Responden	46
4.2 Analisis Data.....	47
4.3 Pembahasan	52
 BAB IV PENUTUP.....	 59
5.1 Kesimpulan	59
5.2 Keterbatasan Penelitian.....	59
5.3 Saran	60
5.3.1 Bagi Perusahaan	60
5.3.2 Bagi Peneliti Selanjutnya	60
 DAFTAR PUSTAKA	 61
 LAMPIRAN.....	 63

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Tahun 2014.....	4
Tabel 2.1 Prinsip-prinsip Pengendalian COSO.....	29
Tabel 3.1 Defenisi Operasional.....	33
Tabel 3.2 Rincian Waktu Penelitian.....	35
Tabel 3.3 Daftar Pengambilan Sampel.....	35
Tabel 3.4 Parameter Pencapaian.....	49
Tabel 4.1 Daftar Kuesioner.....	45
Tabel 4.2 Demografi Responden.....	45
Tabel 4.3 Rentang Capaian Skor Efektivitas.....	48
Tabel 4.4 Tingkat Efektivitas SPI PT Inalum (Persero).....	49

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Sistem Pengendalian Internal COSO 2013	15
Gambar 2.2 Berfikir Konseptual Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Menggunakan Pendekatan Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commision (Studi Kasus PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero))	31

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	64
Lampiran 2 Skor Tingkat Kecukupan Efektivitas Penerapan Sistem Pengendalian Internal Perusahaan Seluruh Departemen.....	72
Lampiran 3 Surat Penelitian Skripsi.....	80

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Semenjak menjadi BUMN ke-141 pada tanggal 19 Desember 2013 hingga saat ini PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero) atau PT Inalum (Persero) mengalami perubahan yang signifikan. Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), *stakeholder* PT Inalum (Persero) semakin luas, baik Kementerian/Lembaga di Pusat seperti Kementerian Koordinasi Perekonomian, Kementerian Keuangan, Kementerian Perindustrian, Kementerian Energi dan Sumber Daya Manusia, Kementerian Kehutanan dan Lingkungan Hidup, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan Lembaga Tinggi Negara (Komisi VI DPR RI, BPK RI), serta instansi Pemerintah di daerah (Pemprov Sumut, dan 4 Pemkab/Pemkot). Setiap *stakeholder* tersebut memiliki kepentingan dan harapan kepada keberadaan dan kontribusi PT Inalum (Persero).

PT Inalum (Persero) telah memperbaharui visi dan misi perusahaan. Visi PT Inalum (Persero) adalah “Menjadi perusahaan global terkemuka berbasis aluminium terpadu ramah lingkungan”. Dengan demikian sebagai perusahaan global maka PT Inalum (Persero) akan semakin terbuka berkompetisi dengan *smelter* aluminium regional maupun internasional dalam pengembangan usahanya.

PT Inalum (Persero) tengah merevisi ulang Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) 2016 – 2020 dengan agenda besar utama mengenai peningkatan kapasitas dan teknologi produksi, diversifikasi dan hilirisasi produk,

pembentukan *Holding* dengan perusahaan – perusahaan di sektor pertambangan (PT Antam, PT Bukit Asam, dan PT Timah) Program-program tersebut memerlukan dukungan dana yang besar yang selain bersumber dari dana internal akan diperoleh melalui pasar keuangan dan pasar modal, sehingga eksposur resiko global kepada PT Inalum (Persero) telah menjadi keniscayaan. Hal tersebut berarti semakin meningkatnya tuntutan praktik *Good Corporate Governance* di Perusahaan oleh pihak-pihak luar melalui pelaporan yang dikeluarkan oleh PT Inalum (Persero). Selain itu, operasi PT Inalum (Persero) yang semakin terbuka kepada dunia luar dibandingkan pada masa Perusahaan Modal Asing (PMA) akan meningkatkan resiko, baik dari lingkungan usaha maupun dari internal perusahaan yang memerlukan upaya-upaya lebih besar guna mengelolanya.

PT Inalum (Persero) telah memperbaharui sistem informasi keuangan dan akuntansi dengan menggunakan teknologi informasi terkini, yakni berbasis *Enterprise Resource Planning* (ERP) melalui *System Application and Processing* (SAP). Pimpinan Inalum telah melakukan penyesuaian struktur organisasi dalam rangka mewujudkan visi dan misi yang baru serta untuk menjawab tuntutan pada RJPP 2016-2020. Salah satu perubahan penting dan kaitannya dengan tuntutan penerapan sistem pengendalian internal pada BUMN, sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Negara BUMN No: PER-01/MBU/2011, Pasal 26(1) & (2) dan Surat Keputusan Direksi nomor: SK-044/DIR/2016 adalah dengan meningkatkan fungsi dan peran Satuan Pengawas Intern menjadi langsung di bawah Dirut.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa salah satu permasalahan yang akan dihadapi oleh PT Inalum (Persero) kedepan adalah

bagaimana meningkatkan operasi dan kinerja perusahaan sesuai dengan yang dikehendaki oleh *shareholder* dengan cara yang efisien, efektif dan mematuhi ketentuan yang berlaku, melalui penyampaian laporan keuangan dan non keuangan yang handal. Untuk itu, Satuan Pengawas Intern dapat mengambil peran untuk mewujudkan hal tersebut melalui fungsi *assurance* dan *consulting* sebagaimana mandat yang dimilikinya di dalam Piagam Internal Auditor.

Dalam melaksanakan perannya tersebut Satuan Pengawas Intern mengevaluasi implementasi Sistem Pengendalian Internal melalui kegiatan-kegiatan antara lain penyusunan pedoman Sistem Pengendalian Internal, sosialisasi dan evaluasi atas penerapan Sistem Pengendalian Internal yang telah dilaksanakan. Meskipun berdasarkan Permen BUMN No: PER-01/MBU/2011, Pasal 26(1) & (2) Direksi harus menerapkan Sistem Pengendalian Internal, namun Satuan Pengawas Internal sebagai organ Direksi diberikan kewewenangan untuk mendorong pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern pada seluruh unit perusahaan dan melakukan pengawasannya.

Sistem Pengendalian Intern yang digunakan PT Inalum (Persero) saat ini menggunakan *Committee of Sponsoring Organization of treadway Commision* (COSO) 2013. Menurut (Diana, 2011) COSO atau *The Comitee of Sponsoring Organization* adalah sekelompok organisasi swasta yang terdiri dari *American Accounting Associations, the AICPA, the Institute of Internal Auditors, the Instituse of Management Accountants, dan the Financial Executive Instituse*. Pada tahun 1992, COSO mengembangkan satu definisi pengendalian intern dan memberi arahan dalam mengevaluasi sistem pengendalian intern. Sistem pengendalian intern COSO lebih baik karena memiliki ruang lingkup yang lebih

luas dibanding dengan sistem pengendalian intern yang bersifat konvensional. (Mulyadi, Akuntansi Biaya, 2012) mencakup struktur organisasi yang memisahkan tanggung jawab dan fungsional secara tegas, sistem wewenang dan prosedur pencatatan yang memberi perlindungan terhadap kekayaan, utang dan pendapatan, praktik yang sehat dalam melaksanakan tugas dan fungsi setiap organisasi dan karyawan mutunya yang sesuai tanggung jawab.

Temuan BPKP terakhir kali tanggal 15 September 2014 sampai dengan 24 Oktober 2014 yang menyimpulkan bahwa kondisi penerapan Sistem Pengendalian Intern Perusahaan (SPIP) pada PT Inalum (Persero) tahun 2014 hanya berada pada tingkat **memadai** dan masih perlu ditindaklanjuti.

Tabel 1.1. Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Tahun 2014

No	Komponen Penerapan SPI	Bobot	Nilai	Capaian Efektivitas %	Ket
1	Lingkungan Pengendalian	30,00	24,97	83,22	Efektif
2	Penilaian Risiko	20,00	10,80	54,02	Kurang Efektif
3	Kegiatan Pengendalian	20,00	17,78	88,90	Sangat Efektif
4	Informasi dan Komunikasi	15,00	11,97	79,79	Efektif
5	Aktivitas Pemantauan	15,00	12,29	81,96	Efektif
Total		100,00	77,81	77,81	

Sumber : Laporan Hasil Evaluasi BPKP

Tabel 1.1. menggambarkan hasil perbandingan antara kondisi penerapan Sistem Pengendalian Intern Perusahaan (SPIP) PT Inalum (Persero) dengan praktik terbaik yang ada (*best practices*). Dari 5 (lima) komponen pengujian terhadap penerapan SPIP PT Inalum (Persero), persentase tingkat capaian tertinggi ada pada komponen Kegiatan Pengendalian sebesar 88,90% dan persentase tingkat capaian terendah ada pada komponen penilaian risiko sebesar 54,02%.

Dari pemaparan diatas SPI PT (Inalum) masih ada *Area Of Information* (AOI) yang harus diperbaiki untuk mencapai *best practice* guna memberikan jamnan tercapaian tujuan perusahaan (Mulyadi, Auditing, 2002) mendefinisikan pengendalian internal adalah proses yang diimplementasikan oleh dewan direksi, serta seluruh karyawan di bawah arahan mereka dengan tujuan untuk memberikan jaminan yang memadai atas tercapainya tujuan pengendalian.

Berdasarkan uraian mengenai latar belakang dan permasalahan tersebut diatas maka skripsi ini bertujuan untuk memaparkan kembali efektivitas Sistem Pengendalian Intern dengan menggunakan COSO 2013 yang lebih sesuai dengan RJPP yang bersifat menjalin hubungan/ komunikasi terbuka dengan *public/stakeholder* yang lebih luas (*outward looking*) dan memuat lebih banyak pembahasan mengenai upaya menangkal *fraud*. Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti menyampaikan telaah ini sebagai salah satu syarat untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar sarjana akuntansi dengan judul “Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Menggunakan Pendekatan *Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commision* (Studi Kasus PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero))”

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka identifikasi masalah, yaitu hasil evaluasi Sistem Pengendalian Internal PT Inalum (Persero) yang masih dalam tingkat memadai dan masih ada komponen Sistem Pengendalian Internal yang harus diperbaiki untuk mencapai tingkat *best practice* atau “sangat efektif.”

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini Sistem Pengendalian Intern menggunakan COSO 2013 di PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero) periode 2014. Pengendalian Intern yang dinilai, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, monitoring.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan batasan masalah diatas, maka perumusan masalah, yaitu bagaimana efektivitas Sistem Pengendalian Internal PT Inalum (Persero) dengan menggunakan COSO sesudah reviu BPKP ?

1.5 Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan perumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis efektivitas Sistem Pengendalian Internal PT Inalum (Persero) dengan menggunakan COSO sesudah reviu oleh BPKP.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dapat dipetik dari penelitian ini antara lain :

1. Bagi Peneliti

Diharapkan hasil penelitian memberikan bukti dan hasil atas evaluasi Sistem Pengendalian Internal PT Inalum (Persero)

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian atas evaluasi Sistem Pengendalian Internal dapat memberikan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas di PT Inalum (Persero)

3. Bagi Akademisi

Dapat dijadikan rujukan bagi upaya penerapan Sistem Pengendalian Internal, dan berguna juga untuk menjadi referensi bagi mahasiswa yang melakukan kajian terhadap Evaluasi Sistem Pengendalian Internal menggunakan pendekatan COSO.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Definisi Audit

Audit merupakan alat manajemen yang akan digunakan untuk memverifikasi bukti transaksi ekonomi, untuk menilai seberapa berhasil proses telah dilaksanakan, untuk menilai efektivitas pencapaian target yang telah ditetapkan. Menurut (Arens, 2000) definisi audit yaitu Audit adalah kegiatan mengumpulkan dan mengevaluasi dari bukti-bukti mengenai informasi untuk menentukan dan melaporkan tingkat kesesuaian antara informasi dengan kriteria yang telah ditetapkan. Proses audit harus dilakukan oleh orang yang kompeten dan independent.

Pengertian auditing secara umum menurut (Mulyadi, 2008), yaitu:

"Suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai pernyataan-pernyataan tentang kegiatan dan kejadian ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasilhasilnya kepada pemakai yang berkepentingan."

Berdasarkan pengertian audit menurut para ahli diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa audit adalah suatu kegiatan mengumpulkan data yang dapat dijadikan bukti mengenai kesesuaiann pernyataan dan kriteria yang telah ditetapkan oleh orang yang mempunyai kewenangan kepentingan.

2.1.2 Definisi Audit Internal

Audit internal sebagai alat penilaian independen yang ada dalam organisasi/perusahaan untuk memeriksa dan mengevaluasi aktivitas organisasi/perusahaan sebagai pemberian jasa kepada organisasi/perusahaan. Audit internal melakukan aktivitas pemberian keyakinan (*assurance*) serta konsultasi (*consulting*) yang independen dan obyektif, dimana hal tersebut dirancang untuk menambah nilai dan memperbaiki operasi organisasi .

The Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) dalam (Fahmi & Syahputra, 2019) menerangkan bahwa :

“Audit Internal adalah peran yang menantang dan penting yang membantu organisasi untuk berhasil. Peran audit internal adalah untuk memberikan jaminan dan konsultasi independen. Auditor internal perlu memahami risiko keuangan tetapi juga harus memahami aspek organisasi yang lebih luas untuk mendukung peningkatan bisnis.”

Defenisi internal audit yang telah diciptakan untuk menggambarkan lingkup audit internal modern yang luas dan tidak terbatas menurut (Sawyer, 2009) adalah sebagai berikut :

“Penilaian yang sistematis dan obyektif yang dilakukan oleh auditor internal terhadap operasi dan kontrol yang berbeda-beda dalam organisasi untuk menentukan apakah : (1) informasi keuangan dan operasi telah akurat dan dapat diandalkan, (2) risiko yang dihadapi perusahaan telah diidentifikasi dan diminimalisasi, (3) peraturan eksternal serta kebijakan dan prosedur internal yang bisa diterima dan diikuti, (4) kriteria operasi yang memuaskan telah terpenuhi, (5) sumber daya telah digunakan secara efisien dan ekonomis dan (6) tujuan organisasi telah dicapai secara efektif. Semua itu dilakukan dengan tujuan membantu anggota organisasi dalam menjalankan tanggung jawab secara efektif.”

Auditor internal adalah kegiatan penilaian yang bebas didalam suatu organisasi dalam menilai kegiatan organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan (Tunggal, 2005). Menurut *Institute of Internal Auditing* (IIA) dalam

Ardeno Kurniawan (2015) menjelaskan audit internal adalah aktivitas penjamin yang independen dan objektif, juga suatu jasa konsultasi yang dirancang untuk memberikan nilai tambah dan meningkatkan kinerja operasi organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian auditor internal diatas, peneliti berpendapat bahwa internal auditor adalah aktivitas pekerjaan yang dilakukan secara tim yang tidak terlepas dari independen untuk memperbaiki sistem disuatu perusahaan.

Audit internal mempunyai peranan yang sangat krusial dalam proses pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditentukan. Perlunya konsep audit internal dikarenakan semakin bertambah luasnya ruang lingkup perusahaan. Teori-teori dasar serta premis-premis dan konsep-konsep audit tersebut banya yang telah menunjukkan bahwa keberadaan atau alasan diadakan audit dalam perusahaan adalah bahwa audit ditujukan sebagai alat dalam memperbaiki kinerja suatu fungsi atau elemen dapat berupa sebuah divisi, departemen, seksi, unit bisnis, fungsi bisnis, proses bisnis, layanan informasi, sistem atau proyek. Jika setelah dilakukannya audit dapat bekerja dalam meningkatkan kinerja perusahaan maka berarti kehadiran audit itu menunjang kearah perbaikan secara komperhensif. Umumnya audit internal memiliki tujuan untuk membantu seluruh anggota manajemen dalam menyelesaikan tanggung jawab mereka secara efektif, dengan memberi mereka berupa laporan rekomendasi dari hasil analisis, penilaian, yang objektif berkaitan dengan kegiatan atau hal-hal yang diperiksa (Hery, 2010). Adapun aktivitas dari audit internal golongan ke dalam dua macam, diantaranya:

“a. *Financial Auditing*, cakupan kegiatan ini antara lain melakukan pengecekan atas kecermatan dan kebenaran segala data kekurangan, mencegah terjadinya kesalahan atau kecurangan dan menjaga kekayaan perusahaan. b. *Operational Auditing*, kegiatan pemeriksaan

ini lebih ditujukan pada operasional untuk dapat memberikan rekomendasi yang berupa perbaikan dalam cara kerja, sistem pengendalian dan sebagainya.”

2.1.3 Fungsi Audit Internal

Fungsi audit internal menurut (Tampubolon, 2005) Fungsi audit internal lebih berfungsi sebagai mata dan telinga manajemen, karena manajemen butuh kepastian bahwa semua kebijakan yang telah ditetapkan tidak akan dilaksanakan secara menyimpang.

Fungsi audit internal adalah salah satu persyaratan *checks and balances* untuk terlaksananya tata kelola yang baik (*good governance*). Fungsi audit internal yang dijalankan secara sehat dan objektif dengan kemampuan untuk mengidentifikasi permasalahan pengendalian risiko serta kewenangan untuk menindaklanjutinya, adalah hal mendasar bagi praktik terbaik pelaksanaan tanggung jawab *top* manajemen.

(Sawyer's, 2005) menyebutkan fungsi audit internal bagi manajemen sebagai berikut :

“(1) mengawasi kegiatan-kegiatan yang tidak dapat diawasi sendiri oleh manajemen puncak, (2) mengidentifikasi dan meminimalkan risiko, (3) memvalidasi laporan ke manajemen senior, (4) membantu manajemen pada bidang-bidang teknis, (5) membantu proses pengambilan keputusan, (6) menganalisis masa depan bukan hanya untuk masa lalu, (7) membantu manajer untuk mengelola perusahaan”

2.1.4 Definisi Sistem Pengendalian Internal

Hasil evaluasi Sistem Pengendalian Internal oleh BPKP tahun 2014 menunjukkan masih ada kelemahan Sistem Pengendalian Internal di PT Inalum (Persero). Adapun pengertian Sistem Pengendalian Internal adalah sebagai berikut :

Menurut (Agoes, 2016) sebelum istilah yang dipakai untuk pengendalian intern adalah sistem pengendalian intern, sistem pengawasan intern dan struktur pengendalian intern. Mulai tahun 2001 istilah resmi yang digunakan Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) adalah pengendalian intern.

Pengendalian internal sebagai suatu proses yang dijalankan oleh komisaris, manajemen dan personel lain entitas yang di desai untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tiga golongan berikut ini: (a) keadaan pelaporan keuangan, (b) efektivitas dan efisiensi operasi (c) kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku. Ikatan Akuntan Publik Indonesia (IAPI) (2011, hal. 319.2)

Menurut (Suhayati, 2013) pengendalian internal merupakan suatu proses, yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, personel lainnya dalam suatu entitas, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai guna mencapai tujuan.

Pengertian pengendalian internal menurut *Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission (COSO) 2013 Internal Control is a process, effected by an entity's board of directors, management, and other personel, designed to provide responsonable assurance regarding the chievement of objectives relating the achievement of objectives relating to operations, reporting, and compliance.*

Dengan kata lain pengendalian internal adalah proses, yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen dan prsonel lain dalam perusahaan, yang dirancang untuk memberikan jaminan yang memadai atas pencapaian tujuan operasi, pelaporan, dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku.

Sedangkan menurut peneliti pengendalian intern proses yang harus dijalankan oleh insan perusahaan untuk mencapai nilai perusahaan baik tujuan, operasional, pelaporan, dan kepatuhan terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP).

2.1.5 Tujuan Pengendalian Intern

Pengendalian internal harus dilaksanakan seefektif mungkin dalam suatu perusahaan untuk mencegah dan menghindari terjadinya kesalahan, kecurangan, pencurian dan penyelewengan. Di perusahaan kecil, pengendalian masih dapat dilakukan langsung oleh pemimpin perusahaan. Namun semakin besar perusahaan, dimana ruang gerak dan tugastugas yang harus dilakukan semakin kompleks, menyebabkan pemimpin perusahaan tidak mungkin lagi melakukan pengendalian langsung, maka dibutuhkan suatu pengendalian internal yang dapat memberikan keyakinan kepada pemimpin bahwa tujuan perusahaan telah tercapai. Maka tujuan pengendalian intern menurut (Baridwan, 2012) adalah:

1. Menjaga keamanan harta milik suatu organisasi
2. Memeriksa ketelitian dan kebenaran data akuntansi
3. Memajukan efisiensi dalam operasi
4. Membantu menjaga agar tidak ada yang menyimpang dari kebijaksanaan manajemen yang telah ditetapkan lebih dahulu.

Tujuan dari pengendalian intern menurut Institut Akuntan Publik Indonesia (2011:319) dalam (Aisyah, Astuti, & Hafsah, 2019) adalah sebagai berikut :

“(1) Keandalan laporan keuangan, Umumnya pengendalian yang relevan dengan suatu audit adalah berkaitan dengan tujuan entitas dalam membuat laporan keuangan bagi pihak luar yang disajikan secara wajar sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum di Indonesia. (2) Efektivitas dan efisiensi operasi, pengendalian yang berkaitan dengan tujuan operasi dan kepatuhan mungkin relevan dengan suatu audit jika kedua tujuan tersebut berkaitan dengan data yang dievaluasi dan digunakan auditor dalam prosedur audit.

Sebagai contoh, pengendalian yang berkaitan dengan data non keuangan yang digunakan oleh auditor dalam prosedur analitik. (3) Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku, suatu entitas umumnya mempunyai pengendalian yang berkaitan dengan tujuan yang tidak relevan dengan suatu audit dan oleh karena itu tidak perlu dipertimbangkan.

2.1.6 COSO (*Committee of Sponsoring Organization of treadway Commision*)

Peneliti mendasarkan evaluasi Sistem Pengendalian Internal kepada COSO dengan fokus pada COSO 2013. Dalam model COSO 2013 ditentukan dalam proses untuk mengidentifikasi strategi yang ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut (Ardiansyah, 2016) COSO merupakan singkatan dari *Committee of Sponsoring Organization of treadway Commision*, yaitu suatu inisiatif dari sektor swasta yang dibentuk pada tahun 1985. COSO merupakan model pengendalian internal yang banyak digunakan oleh auditor sebagai dasar untuk mengevaluasi dan mengembangkan pengendalian internal.

2.1.7 Komponen-komponen COSO 2013

Berkaitan dengan proses pengelolaan risiko, COSO 2013 memberikan panduan kepada perusahaan untuk menentukan sarannya yang akan dicapai seperti komponen-komponen COSO 2013 adalah sebagai berikut :

- a. *Control Environmet* (lingkungan pengendalian)
- b. *Risk Assesment* (penilaian risiko)
- c. *Control Activities* (aktivitas pengendalian)
- d. *Information and Communication* (informasi dan komunikasi)
- e. *Monitoring Activites* (pemantauan)

Adapun hubungan di antara kelima tujuan dan komponen-komponen pengendalian internal tersebut digambarkan oleh (COSO, 2013) dalam bentuk kubus sebagai berikut:



Sumber : COSO (2013, hal. 5)

Gambar 2.1. Sistem Pengendalian Internal COSO 2013

Berdasarkan gambar tersebut menjelaskan bahwa ada suatu hubungan langsung antara tujuan-tujuan sebagai apa yang hendak dicapai entitas dengan komponen-komponen pengendalian internal yang mewakili apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan itu, serta struktur organisasi entitas pada setiap tingkatan (divisi, unit operasi, fungsi, dan lainnya). Ketiga kategori tujuan tersebut (operasi, pelaporan, dan ketaatan) diwakili oleh kolom, kemudian kelima komponen pengendalian internal diwakili oleh baris, sedangkan struktur organisasi entitas direpresentasikan oleh ketiga dimensinya. Agar lebih jelas, berikut ini akan dijelaskan kelima komponen tersebut:

a. Lingkungan pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian menciptakan suasana pengendalian dalam suatu organisasi dan mempengaruhi kesadaran personal organisasi tentang pengendalian. Lingkungan pengendalian merupakan landasan untuk semua komponen pengendalian intern yang membentuk disiplin dan struktur.

(COSO, 2013) menjelaskan mengenai komponen lingkungan pengendalian (*Control Environment*) sebagai berikut:

“The control environment is the set of standards, processes, and structures that provide the basis for carrying out internal across the organization. The board of directors and senior management establish the tone at the top regarding the importance of internal control including expected standards of conduct. Management reinforces expectations at the various levels of the organization. The control environment comprises the integrity and ethical values of the organization: the parameters enabling the board of directors to carry out its governance oversight responsibility; the process for attracting, developing, and retaining competent individuals; and the rigor around performance measures, incentives, and rewards to drive accountability for performance. The resulting control environment has a pervasive impact on the overall system of internal control.”

Berdasarkan rumusan COSO di atas, bahwa lingkungan pengendalian didefinisikan sebagai seperangkat standar, proses, dan struktur yang memberikan dasar untuk melaksanakan pengendalian internal di seluruh organisasi.

Lingkungan pengendalian terdiri dari:

1. Organisasi menunjukkan komitmen terhadap nilai-nilai integritas dan etika.
2. Dewan menunjukkan kemandirian manajemen dan menjalankan pengawasan terhadap pengembangan dan bekerjanya pengendalian internal.

3. Dengan pengawasan Dewan, manajemen menetapkan struktur, garis pelaporan, serta wewenang dan tanggung jawab yang sesuai dalam pencapaian tujuan.
4. Organisasi menunjukkan komitmen untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan individu yang kompeten dalam keselarasan dengan tujuan.
5. Organisasi mempertahankan individu dalam tanggung jawab pengendalian internal mereka dalam mengejar tujuan.

Lingkungan pengendalian yang dihasilkan memiliki dampak yang luas pada sistem secara keseluruhan pengendalian internal. Selanjutnya, (COSO, 2013) menyatakan, bahwa terdapat 5 (lima) prinsip yang harus ditegakkan atau dijalankan dalam organisasi untuk mendukung lingkungan pengendalian, yaitu:

“1. The organization demonstrates a commitment to integrity and ethical values. 2. The boards of directors demonstrates independence from management and of exercises oversight the development and performance of internal control. 3. Management establishes, with board oversight, structures, reporting lines, and appropriate authorities and responsibilities in the pursuit of objectives. 4. The organization demonstrates a commitment to attract, develop, and retain competent individuals in alignment with objectives. 5. The organization holds individuals accountable for their internal control responsibilities in the pursuit of objectives.”

Memperhatikan rumusan COSO di atas, maka lingkungan pengendalian dapat terwujud dengan baik apabila diterapkan 5 (lima) prinsip dalam pelaksanaan pengendalian internal, yaitu :

- 1) Organisasi yang terdiri dari dewan direksi, manajemen, dan personil lainnya menunjukkan komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etika.

- 2) Dewan direksi menunjukkan independensi dari manajemen dan dalam mengawasi pengembangan dan kinerja pengendalian internal.
- 3) Manajemen dengan pengawasan dewan direksi menetapkan struktur, jalur-jalur pelaporan, wewenang-wewenang dan tanggung jawab dalam managejar tujuan.
- 4) Organisasi menunjukkan komitmen untuk menarik, mengembangkan dan mempertahankan individu yang kompeten sejalan dengan tujuan.
- 5) Organisasi meyakinkan individu bertanggung jawab atas tugas dan tanggung jawab pengendalian internal mereka dalam managejar tujuan.

Berbagai faktor yang membentuk lingkungan pengendalian dalam suatu entitas organisasi menurut Arens dan Loebbecke sebagaimana diterjemahkan oleh (Jusuf, 2003) terdiri dari tujuh faktor sebagai berikut:

“1. Integritas dan nilai-nilai etika adalah produk dari standar etika dan perilaku entitas dan bagaimana standar tersebut dikomunikasikan dan dijalankan dalam praktek. Ini meliputi tindakan manajemen untuk menghilangkan atau mengurangi intensif dan godaan yang menyebabkan pegawai bertindak tidak jujur, melanggar hukum atau tidak etis. 2. Komitmen terhadap kompetensi adalah pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas, meliputi: pertimbangan manajemen terhadap tingkat kompetensi dari pekerjaan tertentu dan bagaimana tingkatan tersebut berubah menjadi keterampilan dan pengetahuan yang diisyaratkan. 3. Falsafah manajemen dan gaya operasi merupakan sifat dari suatu manajemen, apakah bersifat pengambilan risiko atau penghindar risiko, yang membuat auditor dapat merasakan sikap mereka terhadap pengendalian. 4. Struktur organisasi suatu satuan usaha membatasi garis tanggungjawab dan wewenang yang ada. Ini biasanya juga menghubungkan garis arus komunikasi. 5. Dewan komisaris dan komite audit yang efektif adalah yang independen dari manajemen dan anggota-anggota aktif dan menilai aktivitas manajemen. 6. Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab, merupakan suatu metode komunikasi formal yang mungkin mencakup cara-cara seperti memo dari manajemen tentang pentingnya pengendalian dan masalah yang berkaitan dengan pengendalian, organisasi formal dan rencana operasi, deskripsi tugas pegawai, dan dokumen kebijakan yang menggambarkan perilaku

pegawai seperti perbedaan kepentingan dan kode etik perilaku formal. 7. Kebijakan dan prosedur kepegawaian yang menyangkut sistem pengelolaan kepegawaian untuk menciptakan pegawai yang memiliki kompetensi dan dapat dipercaya dalam menyediakan pengendalian yang efektif, metode bagaimana mereka direkrut, dievaluasi dan digaji.”

b. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

(COSO, 2013) menjelaskan mengenai komponen penilaian risiko (*risk assesment*) sebagai berikut:

“Risk is defined as the possibility that event will occur and adversely affect the achievement of objectives. Risk assesment involves a dynamic and iterative process for identifying and assessing risk to the achievement of objectives, risks to the achievement of these objectives from across the entity are considered relative to established risk tolerances. Thus, risk assessment from the basis for determining how risks will be managed. A precondition to risk assesment is the establishment of objectives, linked at different levels of the entity. Management specifies objectives within categories relating to operations, reporting, and compliance with sufficient clarity to be able to identify and analyze risks to those objectives. Management also considers the suitability of the objectives for the entity. Risk assesment also requires management to consider the impact of possible changes in the external environment and within its own business model that may render internal control ineffective.”

Berdasarkan rumusan COSO, bahwa penilaian risiko melibatkan proses yang dinamis dan interaktif untuk mengidentifikasi dan menilai risiko terhadap pencapaian tujuan. Risiko itu sendiri dipahami sebagai suatu kemungkinan bahwa suatu peristiwa akan terjadi dan mempengaruhi pencapaian tujuan entitas, dan risiko terhadap pencapaian seluruh tujuan dari entitas di anggap relatif terhadap toleransi risiko yang ditetapkan. Oleh karena itu, penilaian resiko harus dikelola oleh organisasi.

Arens dan Randal yang diterjemahkan oleh (Wibowo, 2008) menyatakan bahwa penilaian risiko adalah tindakan yang dilakukan manajemen untuk

mengidentifikasi dan menganalisis risiko-risiko yang relevan dengan penyusunan laporan keuangan yang sesuai dengan GAAP.

Selanjutnya, (COSO, 2013) menjelaskan mengenai prinsip-prinsip yang mendukung penilaian risiko sebagai berikut:

“1. The organization specifies objectives with sufficient clarity to enable the identification and assessment of risk relating to objectives. 2. The organization identifies risk to the achievement of its objectives across the entity and analyzes risk as a basis for determining how the risks should be managed. 3. The organization considers the potential for fraud in assessing risks to the achievement of objectives. 4. The organization identifies and assesses changes that could significantly impact the system of internal control.”

Berdasarkan rumusan COSO diatas, bahwa ada 4 (empat) prinsip yang mendukung penilaian resiko dalam organisasi yaitu:

- 1) Organisasi menentukan tujuan dengan kejelasan yang cukup untuk memungkinkan identifikasi dan penilaian risiko yang berkaitan dengan tujuan.
- 2) Organisasi mengidentifikasi risiko terhadap pencapaian tujuan di seluruh entitas dan analisis risiko sebagai dasar untuk menentukan bagaimana risiko harus dikelola
- 3) Organisasi mempertimbangkan potensi penipuan dalam menilai risiko terhadap pencapaian tujuan.
- 4) Organisasi mengidentifikasi dan menilai perubahan yang signifikan dapat mempengaruhi sistem pengendalian internal.

Selanjutnya, (Tunggal W. A., 2013) menyebutkan bahwa penilaian risiko manajemen harus mencakup pertimbangan khusus terhadap risiko yang dapat timbul dari perubahan keadaan, seperti:

- 1) Perubahan dalam lingkungan operasi.
- 2) Personil yang baru.
- 3) Sistem informasi yang baru atau berubah.
- 4) Pertumbuhan yang cepat.
- 5) Teknologi baru.
- 6) Lini, produk, atau aktivitas yang baru.
- 7) Restrukturisasi korporat.
- 8) Operasi luar negeri.
- 9) Pengumuman/ pernyataan akuntansi.

Mengadopsi prinsip-prinsip akuntansi yang baru atau prinsip-prinsip akuntansi yang berubah dapat mempengaruhi risiko yang tersangkut dalam penyiapan laporan keuangan.

c) Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

(COSO, 2013) menjelaskan mengenai aktivitas pengendalian (*control activities*) sebagai berikut :

“Control activities are the actions established through policies and procedures that help ensure that management’s directives to mitigate risks to the achievement of objectives are carried out. Control activities are performed at all levels of the entity, at various stages within business processes, and over the technology environment. They may be preventive or detective in nature and may encompass a range of manual and automated activities such as authorizations and approvals, verifications, reconciliations, and business performance reviews. Segregation of duties is typically built into the selection and development of control activities. Where segregation of duties is not practical, management selects and develops alternative control activities.”

Berdasarkan rumusan COSO, bahwa aktivitas pengendalian adalah tindakan-tindakan yang ditetapkan melalui kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang membantu memastikan bahwa arahan manajemen untuk

mengurangi risiko terhadap pencapaian tujuan dilakukan. Aktivitas pengendalian dilakukan pada semua tingkat entitas, pada berbagai tahap dalam proses bisnis, dan atas lingkungan teknologi.

Arens, Elder, dan Beasley yang dialih bahasakan oleh (Wibowo, 2008) menyebutkan Aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur, selain yang sudah termasuk dalam empat komponen lainnya, yang membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan telah diambil untuk menangani risiko guna mencapai tujuan entitas.

Aktivitas pengendalian memiliki berbagai macam tujuan dan diterapkan dalam berbagai tindakan dan fungsi organisasi. Aktivitas pengendalian meliputi kegiatan yang berbeda seperti otoritas, verifikasi, rekonsiliasi, analisis, presentasi kerja, menjaga keamanan harta perusahaan dan pemisahan fungsi. (COSO, 2013) menegaskan mengenai prinsip-prinsip dalam organisasi yang mendukung aktivitas pengendalian, yaitu sebagai berikut:

“1. The organization selects and develops control activities that contribute to the mitigation of risks to the achievement of objectives to acceptable levels. 2. The organization selects and develops general control activities over technology to support the achievement of objectives. 3. The organization deploys control activities through policies that establish what is expected and procedures that put policies into action.”

Berdasarkan rumusan COSO di atas, bahwa ada 3 (tiga) prinsip yang mendukung aktivitas pengendalian dalam organisasi yaitu:

- 1) Organisasi memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian yang berkontribusi terhadap mitigasi risiko pencapaian sasaran pada tingkat yang dapat diterima.

- 2) Organisasi memilih dan mengembangkan aktivitas pengendalian umum atas teknologi untuk mendukung tercapainya tujuan.
- 3) Organisasi menyebarkan aktivitas pengendalian melalui kebijakan-kebijakan yang menetapkan apa yang diharapkan, dan prosedur-prosedur yang menempatkan kebijakan-kebijakan ke dalam tindakan.

Menurut (Susanto, 2013) jenis pengendalian aktivitas diantaranya yaitu:

- 1) Prosedur otorisasi,
- 2) Mengamankan aset dan catatannya,
- 3) Pemisahan fungsi,
- 4) Catatan dan dokumentasi yang memadai.

Jenis pengendalian aktivitas diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Prosedur otorisasi

Prosedur ini dibuat untuk memberikan otorisasi (kewenangan) kepada karyawan untuk melakukan aktivitas tertentu dalam suatu transaksi. Prosedur otorisasi sangat tergantung kepada otorisasi apa yang akan dilakukan. Ada dua macam otorisasi yang diberikan oleh manajemen, yaitu:

- a) Otorisasi umum,

berkaitan dengan transaksi secara keseluruhan. Otorisasi umum menggambarkan kondisi dimana karyawan mengawasi, mencatat, memproses satu jenis transaksi. Ketika kondisi tertentu terpenuhi karyawan diberi otorisasi (wewenang) untuk melakukan transaksi tanpa terlebih dahulu harus berkonsultasi.

b) Otorisasi khusus,

diterapkan hanya kepada jenis transaksi tertentu. Manajemen umumnya memerlukan otorisasi khusus untuk transaksi yang jumlahnya besar atau transaksi yang berpotensi menimbulkan penyelewengan. Sebelum karyawan mengawali transaksi tertentu yang telah ditentukan, karyawan harus berkonsultasi dulu kepada manajemen untuk memperoleh persetujuan melakukan transaksi.

2) Mengamankan aset dan catatannya

Pengamanan aset dan catatannya ini meliputi keamanan fisik dan kepastian tanggung jawab.

a) Keamanan fisik

Menerapkan prosedur tertentu untuk memberikan keamanan secara fisik pada persediaan, uang tunai, tanah, gedung-gedung, peralatan, dan catatan yang berkaitan dengan aset.

b) Kepastian tanggung jawab

Manajemen memberi tanggung jawab untuk melindungi aset dan data tertentu kepada karyawan. Jika terjadi suatu penyimpangan manajemen akan meminta karyawan tersebut untuk bertanggung jawab.

3) Pemisahan fungsi

Manajemen dalam memberikan wewenang dan tanggung jawab kepadakaryawan harus menunjukkan adanya pemisahan yang jelas antara wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepada seseorang dan kepada orang lain. Pemisahan ini akan mengurangi

kesempatan kepada karyawan untuk melakukan hal-hal yang merugikan perusahaan selama melaksanakan tugasnya. Tugas yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk otorisasi melakukan transaksi, mencatat transaksi, dan memelihara posisi aset.

4) Catatan dan dokumentasi yang memadai

Manajemen harus mengharuskan penggunaan dokumen dan catatan akuntansi untuk menjamin setiap peristiwa atau transaksi akuntansi yang terjadi telah dicatat dengan tepat.

d) Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

(COSO, 2013) menjelaskan mengenai komponen informasi dan komunikasi

(*Information and Communication*) dalam pengendalian internal sebagai berikut:

“Information is necessary for the entity to carry out internal control responsibilities to support the achievement of its objectives. Management obtains or generates and uses relevant and quality information from both internal and external sources to support the functioning of other components of internal control. Communication is the continual, interactive process of providing, sharing, and obtaining necessary information. Internal communication is the means by which information is disseminated throughout the organization, flowing up, down, and across the entity. It enables personnel to receive a clear message from senior management that control responsibilities must be taken seriously. External communication is twofold: it enables inbound communication of relevant external information, and it provides information to external parties in response to requirements and expectations.”

Sebagaimana yang dinyatakan oleh COSO di atas, bahwa informasi sangat penting bagi setiap entitas untuk melaksanakan tanggung jawab pengendalian internal guna mendukung pencapaian tujuan-tujuannya. Informasi yang diperlukan manajemen adalah informasi yang relevan dan berkualitas baik yang berasal dari sumber internal maupun eksternal dan informasi digunakan untuk mendukung fungsi komponen-komponen lain dari pengendalian internal.

Informasi diperoleh ataupun dihasilkan melalui proses komunikasi antar pihak internal maupun eksternal yang dilakukan secara terus-menerus, berulang, dan berbagi. Kebanyakan organisasi membangun suatu sistem informasi untuk memenuhi kebutuhan informasi yang andal, relevan, dan tepat waktu.

(COSO, 2013) selanjutnya menegaskan mengenai prinsip-prinsip dalam organisasi yang mendukung komponen informasi dan komunikasi yaitu sebagai berikut:

“1. The organization obtains or generates and uses relevant, quality information to support the functioning of internal control. 2. The organization internally communicates information, including objectives and responsibilities for internal control, necessary to support the functioning of internal control. 3. The organization communicates with external parties regarding matters affecting the functioning of internal control.”

Berdasarkan rumusan COSO di atas, bahwa ada 3 (tiga) prinsip yang mendukung komponen informasi dan komunikasi dalam pengendalian internal, yaitu:

- 1) Organisasi memperoleh atau menghasilkan dan menggunakan informasi yang berkualitas dan yang relevan untuk mendukung fungsi pengendalian internal.
- 2) Organisasi secara internal mengkomunikasikan informasi, termasuk tujuan dan tanggung jawab untuk pengendalian internal dalam rangka mendukung fungsi pengendalian internal.
- 3) Organisasi berkomunikasi dengan pihak eksternal mengenai hal-hal yang mempengaruhi fungsi pengendalian internal.

Khusus berkenaan dengan informasi akuntansi, menurut Arens dan Loebbecke yang diadaptasi oleh (Jusuf, 2003), indikator-indikator dari informasi dan komunikasi terdiri dari:

“1. Eksistensi, yang menunjukkan apakah angka-angka yang dimasukkan dalam laporan keuangan memang seharusnya dimasukkan. 2. Kelengkapan, merupakan angka-angka transaksi yang seharusnya dimasukkan dan diikuti sertakan secara lengkap serta mempertimbangkan materialitas dan biaya. 3. Akurasi, yakni mengacu kepada jumlah yang dimasukkan dengan jumlah yang benar. 4. Klasifikasi, bahwa transaksi yang dicantumkan dalam jurnal telah diklasifikasikan dengan tepat. 5. Tepat waktu, dimana pencatatan transaksi dicatat pada tanggal yang tepat. 6. Posting, pengikhtisaran, di mana transaksi yang tercatat secara tepat dimasukkan dalam berkas induk dan diikhtisarkan dengan benar.”

e) Aktivitas Pemantauan (*Monitoring Activities*)

(COSO, 2013) menjelaskan mengenai aktivitas pemantauan (*monitoring activities*) dalam pengendalian internal sebagai berikut:

“Ongoing evaluations, separate evaluations, or some combination of the two are used to ascertain whether each of the five components of internal control, including controls to effect the principles within each component, is present and functioning. Ongoing evaluations, built into business processes at different levels of the entity, provide timely information. Separate evaluations, conducted periodically, will vary in scope and frequency depending on assessment of risks, effectiveness of ongoing evaluations, and other management considerations. Findings are evaluated against criteria established by regulators, recognized standards-setting bodies or management and the board of directors as appropriate.”

Memperhatikan rumusan yang dikemukakan oleh COSO di atas, bahwa aktivitas pemantauan merupakan kegiatan evaluasi dengan beberapa bentuk apakah yang sifatnya berkelanjutan, terpisah ataupun kombinasi keduanya yang digunakan untuk memastikan apakah masing-masing dari lima komponen pengendalian internal mempengaruhi prinsip-prinsip dalam setiap komponen, ada dan berfungsi. Evaluasi terpisah dilakukan secara periodik, akan bervariasi dalam

lingkup dan frekuensi tergantung pada penilaian risiko, efektivitas evaluasi yang sedang berlangsung, dan pertimbangan manajemen lainnya. Temuan-temuan dievaluasi terhadap kriteria yang ditetapkan oleh pembuat kebijakan, lembaga-lembaga pembuat standar yang diakui atau manajemen dan dewan direksi, dan kekurangan-kekurangan yang dikomunikasikan kepada manajemen dan dewan direksi.

Kegiatan pemantauan meliputi proses penilaian kualitas kinerja pengendalian intern sepanjang waktu, dan memastikan apakah semuanya dijalankan seperti yang diinginkan serta apakah telah disesuaikan dengan perubahan keadaan. Pemantauan seharusnya dilaksanakan oleh personal yang semestinya melakukan pekerjaan tersebut, baik pada tahap desain maupun pengoperasian pengendalian pada waktu yang tepat, guna menentukan apakah pengendalian intern beroperasi sebagaimana yang diharapkan dan untuk menentukan apakah pengendalian intern tersebut telah disesuaikan dengan perubahan keadaan yang selalu dinamis.

Prinsip-prinsip yang mendukung indikator pemantauan COSO 2013 adalah :

1. Organisasi memilih, mengembangkan, dan melakukan evaluasi yang terus-menerus (*ongoing*) dan/atau terpisah untuk memastikan apakah komponen-komponen pengendalian internal ada dan berfungsi.
2. Organisasi mengevaluasi dan mengomunikasikan kelemahan pengendalian internal secara tepat waktu kepada pihak-pihak yang sesuai dan bertanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif, termasuk manajemen senior dan Dewan.

Menurut Arens dan Loebbecke sebagaimana diadaptasi oleh (Jusuf, 2003) menyebutkan bahwa, aktivitas pemantauan berkaitan dengan hal-hal sebagai berikut :

“1. Frekuensi penilaian aktivitas, merupakan tingkat keseringan dari kegiatan penilaian aktivitas. 2. Fungsi internal audit, yakni efektif atau tidaknya fungsi dari internal audit yang ditandai dengan adanya dukungan kompetensi, integritas dan objektivitas. 3. Saran dari akuntan, dimana tanggung jawab untuk menentukan kebijakan akuntansi yang sehat dan terlaksananya struktur pengendalian intern dengan baik serta tersajinya laporan keuangan yang wajar terletak pada manajemen bukunya auditor. Namun demikian, auditor berkewajiban memberikan saran-sarannya. 4. Rekonsiliasi laporan, merupakan rekonsiliasi secara periodik antara fisik aktiva dengan catatan-catatan atau perkiraan-perkiraan buku besar. 5. Stock opname, merupakan pemeriksaan secara tiba-tiba dengan maksud untuk melindungi atau mengamankan aktiva dan catatan. 6. Rancangan struktur pengendalian intern , merupakan penelaahan yang hati-hati dan berkesinambungan atas keempat prosedur yang lain, yaitu: pemisahan tugas yang cukup otorisasi yang pantas atas transaksi dan aktivitas, dokumen dan catatan yang memadai, serta pengendalian fisik atas aktiva dan catatan.”

Secara ringkas dapat dikatakan bahwa pemantauan dilakukan untuk memberikan keyakinan apakah pengendalian intern telah dilakukan secara memadai atau tidak. Dari hasil pemantauan tersebut dapat ditemukan kelemahan dan kekurangan pengendalian sehingga dapat diusulkan pengendalian yang lebih baik lagi.

Berdasarkan pemaparan diatas maka prinsip-prinsip Pengendalian COSO dapat diringkas kedalam tabel berikut :

Tabel 2.1. Prinsip-prinsip Pengendalian COSO

Komponen	Prinsip	
Lingkungan Pengendalian	1	Komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etis
	2	Independensi direksi terhadap manajemen dalam menjalankan tugas
	3	Membuat struktur, garis pelaporan, otorisasi dan pertanggungjawaban
	4	Komitmen pada kompetensi

Komponen	Prinsip	
		5
Penilaian Risiko	6	Menetapkan tujuan dengan jelas
	7	Identifikasi dan analisa risiko yang memengaruhi pencapaian tujuan
	8	Menilai potensi risiko <i>fraud</i>
	9	Mengidentifikasi dan menganalisa perubahan yang signifikan
Aktivitas Pengendalian	10	Menetapkan dan mengembangkan aktivitas pengendalian
	11	Menetapkan dan mengembangkan aktivitas pengendalian umum atas teknologi
	12	Menetapkan pengendalian melalui kebijakan dan prosedur
Informasi dan komunikasi	13	Memperoleh, menghasilkan dan menggunakan informasi berkualitas dan relevan
	14	Mengkomunikasikan secara internal
	15	Mengkomunikasikan secara eksternal
Aktivitas Pemantauan	16	Melaksanakan evaluasi berkala dan berkelanjutan
	17	Mengevaluasi dan mengkomunikasikan kelemahan defisiensi

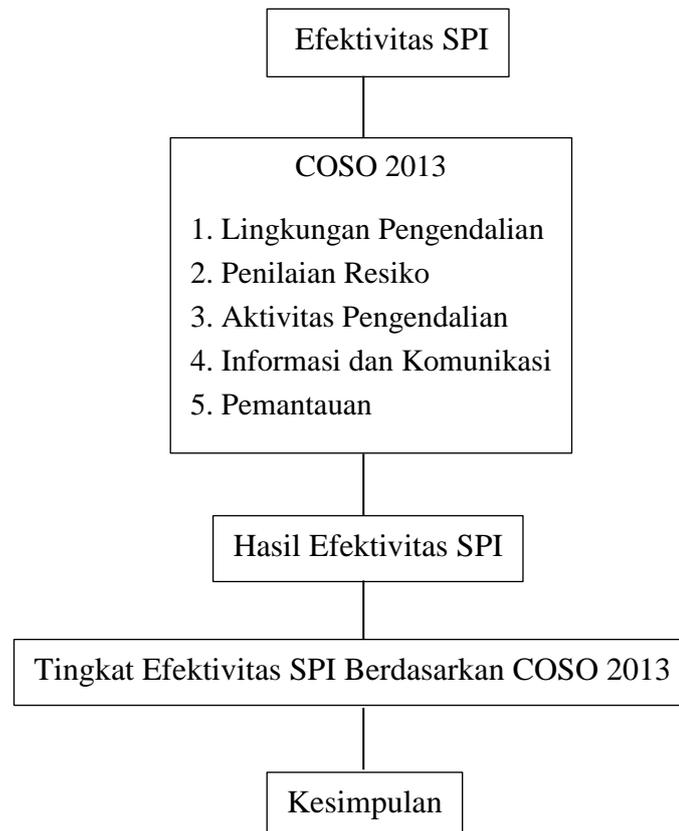
Sumber : *The COSO Framework & SOX Compliance*, McNally, 2013

2.2 Kerangka Berfikir

Sumber daya manusia memegang peran penting dalam kemajuan disuatu perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia yang kurang optimal menyebabkan perkembangan yang lambat serta memunculkan berbagai kecurangan. Untuk meminimalisir kecurangan yang memungkinkan terjadi perlu adanya sistem pengendalian intern yang tegas. Namun, sistem pengendalian ini pun perlu dievaluasi keefektivasannya agar adanya kesesuaian dengan sumber daya manusianya, terutama assurance internal auditor. Adapun langkah-langkah untuk mengevaluasi sistem pengendalian peneliti menggunakan *framework* COSO 2013 yang mempunyai lima komponen, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Peneliti melakukan evaluasi terhadap Sistem Pengendalian Internal

dengan menggunakan lima komponen COSO tersebut untuk mendapatkan hasil penelitian yang kemudian akan ditarik kesimpulan dari hasil evaluasi tersebut.

Dari pemaparan diatas kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat dari gambar 2.2. berikut :



Gambar 2.2. Kerangka Berfikir Konseptual Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Menggunakan Pendekatan Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commision (Studi Kasus PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero))

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kualitatif. Penelitian yang digunakan yaitu penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif ini untuk memahami tingkat efektifitas Sistem Pengendalian Internal perusahaan serta menggambarkan keadaan efektivitas Sistem Pengendalian Intern yang diterapkan oleh PT Inalum (Persero) pada masa sekarang ini.

Penelitian kualitatif deskriptif adalah berupa penelitian dengan metode atau pendekatan studi kasus (*case study*). Dalam penelitian ini studi kasusnya yaitu hasil evaluasi Sistem Pengendalian Internal PT Inalum (Persero) yang dilakukan oleh BPKP pada tahun 2014.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan COSO 2013 karena konsisten dengan pendekatan yang dilakukan oleh auditor maupun BPKP dalam melakukan evaluasi Sistem Pengendalian Internal PT Inalum (Persero) pada tahun 2014. Selain itu, COSO 2013 juga mempunyai *framework* standar yang teruji dan berlaku secara internasional.

3.2 Defenisi Operasional

Defenisi operasional penelitian ini menggunakan standar COSO 2013 dengan lima komponen, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Kelima komponen

tersebut mempunyai 17 (tujuh belas) indikator. Adapun indikator dari definisi operasional dalam penelitian dapat dilihat dari tabel 3.1 berikut :

Tabel 3.1 Defenisi Operasional

No	Komponen Coso 2013	Defenisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
1	Lingkungan Pengendalian	lingkungan pengendalian didefinisikan sebagai seperangkat standar, proses, dan struktur yang memberikan dasar untuk melaksanakan pengendalian internal di seluruh organisasi.	Komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etik	Nominal
			Independensi direksi terhadap manajemen dalam menjalankan tugas	Nominal
			Membuat struktur, garis pelaporan, otorisasi dan pertanggungjawaban	Nominal
			Komitmen pada kompetensi	Nominal
			Mengembangkan akuntabilitas	Nominal
2	Penelitian Risiko	penilaian risiko melibatkan proses yang dinamis dan interaktif untuk mengidentifikasi dan menilai risiko terhadap pencapaian tujuan.	Menetapkan tujuan dengan jelas	Nominal
			Identifikasi dan analisa risiko yang memengaruhi pencapaian tujuan	Nominal
			Menilai potensi risiko <i>fraud</i>	Nominal
			Mengidentifikasi dan menganalisa perubahan yang signifikan	Nominal
3	Aktivitas Pengendalian	aktivitas pengendalian adalah tindakan-tindakan yang ditetapkan melalui kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur yang membantu memastikan bahwa arahan manajemen untuk mengurangi risiko terhadap pencapaian tujuan	Menetapkan dan mengembangkan aktivitas pengendalian	Nominal
			Menetapkan dan mengembangkan aktivitas pengendalian umum atas teknologi	Nominal
			Menetapkan pengendalian melalui kebijakan dan prosedur	Nominal

No	Komponen Coso 2013	Defenisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
		dilakukan.		
4	Informasi dan Komunikasi	informasi sangat penting bagi setiap entitas untuk melaksanakan tanggung jawab pengendalian internal guna mendukung pencapaian tujuan-tujuannya.	Memperoleh, menghasilkan dan menggunakan informasi berkualitas dan relevan	Nominal
			Mengkomunikasikan secara internal	Nominal
			Mengkomunikasikan secara eksternal	Nominal
5	Aktivitas Pemantauan	aktivitas pemantauan merupakan kegiatan evaluasi dengan beberapa bentuk apakah yang sifatnya berkelanjutan, terpisah ataupun kombinasi keduanya yang digunakan untuk memastikan apakah masing-masing dari lima komponen pengendalian internal mempengaruhi prinsip-prinsip dalam setiap komponen, ada dan berfungsi.	Melaksanakan evaluasi berkala dan bekesinambungan	Nominal
			Mengevaluasi dan mengkomunikasikan kelemahan defisiensi	Nominal

3.3 Tempat dan Waktu penelitian

a. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero) Kuala Tanjung Kecamatan Sei Suka Kabupaten Batu Bara.

b. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilaksanakan dari bulan Januari 2020 sampai dengan Juli 2020.

No	Departemen	Responden			Jumlah
		DGM	M/JM	Staff	
15	Dep. Reduksi & Penuangan (SRC)	1	2	2	5
16	Dep. PKBL & CSR (ICR)	1	2	2	5
17	Dep. Pemeliharaan (SGM)	1	5	5	11
18	Dept. Proyek Management (IMP) Kaltara	1	5	5	11
19	Dept. Legal & Kepatuhan (ICC)	1	2	2	5
20	Dep. Carbon (SCB)	1	2	2	5
21	Dep. Pengembangan Bisnis (IBP)	1	3	6	9
Total					150

Sumber : PT Inalum (Persero) Seksi Internal Audit

Peneliti berasumsi bahwa populasi dalam penelitian ini dilakukan terhadap semua departemen yang ada di PT Inalum (Persero) karena efektivitas evaluasi Sistem Pengendalian Internal yang dimaksud dalam penelitian ini mengacu pada SPI entitas. Total keseluruhan populasi berjumlah 21 (dua puluh satu) departemen. Dari setiap departemen diambil beberapa sampel seperti Deputy General Manager (DGM), Manajer (M)/ Junior Manajer (JM), dan Staff. Total sampel keseluruhan berjumlah 150 orang yang ditentukan sesuai dengan jumlah proporsi orang dengan jabatan DGM, M/JM, dan Staff dari setiap departemennya.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah :

a. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu :

1) Kuesioner

Yaitu pernyataan yang diajukan kepada setiap departemen PT Inalum (Persero) mengenai SPI dengan dengan indikator Komponen COSO 2013 . (Terlampir)

2) Studi Dokumentasi

yakni melalui pencatatan dan *fotocopy* data yang diperlukan. Seperti pencatatan hasil kuesioner serta Laporan Hasil Evaluasi SPI tahun 2014.

b. Jenis Data

Jenis data pada penelitian ini adalah data kualitatif. Data ini diambil dari hasil kuesioner

c. Sumber Data

Sumber data pada penelitian ini adalah :

- 1) Sumber data primer adalah sumber data yang memberikan data kepada pengumpul data. Peneliti mendapatkan data secara langsung dari pihak terkait sebelum diolah oleh peneliti. Data primer didapatkan dengan teknik pengumpulan data kuesioner dan Laporan Hasil Evaluasi SPI tahun 2014.
- 2) Sumber data sekunder adalah sumber data yang secara tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalkan melalui orang lain atau sumber lain. Data yang digunakan didalam penelitian ini adalah evaluasi SPI menggunakan COSO.

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis indeks digunakan untuk menggambarkan persepsi responden atas item-item pernyataan yang diajukan dalam penelitian. Analisis indeks ini bertujuan mengetahui gambaran deskriptif mengenai responden dalam penelitian ini. Terutama mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teknik analisis indeks yang menggambarkan responden atas item-item pertanyaan yang diajukan. Teknik skoring yang digunakan dalam penelitian

ini adalah dengan skor maksimal 1 dan minimal 0. Perhitungan indeks ini dilakukan per departemen dengan cara merata-ratakan jawaban dari setiap itemnya, maka perhitungan indeks jawaban responden dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Nilai Indeks} = ((\text{FY} \times 1) + (\text{FT} \times 0) / 2)$$

Dimana :

FY = Frekuensi responden yang menjawab “Ya” dalam daftar pertanyaan kuesioner mendapatkan skor 1.

FT = Frekuensi responden yang menjawab “Tidak” dalam daftar pertanyaan kuesioner mendapatkan skor 0

Pertanyaan dalam kuesioner berpedoman pada 5 (lima) komponen COSO 2013 setiap komponen mempunyai indikator masing-masing sesuai dengan prinsip COSO 2013 tersebut. Setiap komponen dan indikator juga mempunyai bobot nilai masing-masing yang sudah ditetapkan oleh BPKP dan juga internal auditor PT Inalum (Persero). Adapun rumus untuk mencari pencapaian nilai dari setiap indikator adalah sebagai berikut :

$$\text{Nilai} = (\text{Capaian} \times \text{Bobot}) / 100$$

Dimana :

Capaian = persentase nilai indeks

Hasil akhir dari perhitungan indeks ini adalah untuk mengetahui tingkat efektivitas Sistem Pengendalian Internal yang digambarkan dalam tabel berikut.

Tabel 3.4. Parameter Pencapaian

SKOR %	KETERANGAN
Skor \leq 50	Tidak Efektif
50 < skor \leq 60	Kurang Efektif
60 < skor \leq 75	Cukup Efektif
75 < skor \leq 85	Efektif
Skor > 85	Sangat Efektif

Sumber : Seksi Internal Audit (SIA) PT Inalum (Persero)

Untuk melihat pencapaian efektivitas dari setiap komponen dan indikator dapat dihitung dengan rumus :

$$\text{Pencapaian Efektivitas} = (\sum \text{nilai} \times 100) / \sum \text{bobot}$$

Dimana :

\sum nilai = jumlah seluruh nilai dari suatu indikator

\sum bobot = jumlah seluruh bobot dalam suatu indikator

Peneliti menentukan indeks persepsi responden terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Gambaran Umum Objek

Objek dalam penelitian ini adalah PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero). Sedangkan subjek dalam penelitian ini adalah seluruh departemen yang ada di PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero) yang berjumlah 21 (dua puluh satu) departemen. Penelitian ini memiliki tujuan untuk melihat efektivitas sistem pengendalian internal perusahaan secara keseluruhan setelah riviui oleh BPKP. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder. Data tersebut berupa kuisioner yang dibagikan kepada responden.

PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero) atau yang disingkat dengan PT INALUM (Persero) secara garis besar merupakan pabrik peleburan aluminium yang pertama di indonesia yang bertempat di Kuala Tanjung, Kec. Sei Suka, Kab. Batu Bara, Provinsi Sumatera Utara. Dalam produksinya memerlukan sumber daya yang sangat besar sehingga pabrik dapat berjalan dengan semestinya. PT INALUM (Persero) tidak hanya memproduksi aluminium akan tetapi sebagai salah satu penyedia listrik yang digunakan secara mandiri untuk kegiatan produksi. Dalam kegiatan produksinya PT INALUM (Persero) membutuhkan sedikitnya 14.000 kWh energi listrik untuk memproduksi satu ton aluminium. Listrik yang dihasilkan disalurkan dari 2 (dua) pembangkit listrik berbasis air atau biasa disebut Pembangkit Listrik Tenaga Air (PLTA). Basis ruang lingkup PT INALUM (Persero) meliputi:

a. Pabrik Peleburan Aluminium

Pabrik peleburan aluminium yang dimiliki PT INALUM (Persero) berdiri diatas lahan 200 hektar yang bertempat di Kuala Tanjung, Kec. Sei Suka, Kab. Batu Bara, Provinsi Sumatera Utara. Untuk proses distribusi Aluminium Ingot, Alloy dan Billet PT INALUM (Persero) memiliki pelabuhan yang letaknya berada di dalam wilayah pabrik Kuala Tanjung. Secara garis besar pabrik peleburan aluminium memiliki rantai *supply* material yang terdiri dari 3 Pabrik yaitu:

b. Pabrik Karbon

Seksi Karbon memiliki tugas utama untuk memproduksi blok-blok karbon yang digunakan untuk seksi reduksi dalam membuat molten/aluminium cair.

c. Pabrik Reduksi

Karbon yang telah dihasilkan digunakan untuk proses elektrolisa yang menggunakan listrik yang dialirkan kedalam blok-blok karbon sehingga terjadi proses peleburan alumina

d. Pabrik Penuangan

Setelah mendapatkan aluminium cair, seksi penuangan melakukan proses pencetakan aluminium kedalam 3 bentuk yaitu Ingot, Alloy dan Billet.

Adapun produk PT INALUM (Persero) yaitu:

1) Ingot

Aluminium batangan (ingot) yang dimiliki PT INALUM (Persero) memiliki berat perbatangnya $\pm 22,7$ Kg dengan 2 jenis kualitas produk, yaitu 99,9% dan 99,7%. Aluminium batangan (ingot) terdaftar pada *London Metal*

Exchange (LME) tanggal 23 September 1987.

Standar mutu aluminium batangan PT INALUM (Persero) mengacu pada JIS H2-102, 1968 (Reaffirmed 1974) dan Western, *Aluminium Assosiation Designation and Chemical Composition Limits for Unalloyed Aluminium of Aluminium Assosiation Inc., USA*.

2) Alloy

Aluminium Alloy yang dimiliki PT INALUM (Persero) memiliki berat perbatangnya ± 10 Kg dengan dimensi Panjang 730 mm, lebar 107 mm dan tinggi 61 mm.

3) Billet

Aluminium Billet yang dimiliki PT INALUM (persero) memiliki 3 jenis ukuran yang berbeda sesuai dengan kebutuhan pasar konsumen, ukuran diameter yang dimiliki sebesar 5", 6" dan 7" dengan panjang maksimal yang ada sebesar 6350 mm.

e. Pembangkit Listrik Tenaga Air (PLTA)

Sumber energi utama dari PLTA yang dimiliki PT INALUM (persero) berasal dari sungai Asahan yang panjangnya 150 km memiliki potensi debit air pada kondisi musim kemarau $60 \text{ m}^3/\text{detik}$ dan pada kondisi musim penghujan melebihi $180 \text{ m}^3/\text{detik}$ dengan luas permukaan airnya 1.100 km^2 dan kapasitas kandungan airnya 2.800 juta ton, serta curah hujan rata-rata 2.000 mm/tahun. Secara fisik, sungai Asahan memiliki tebing-tebing yang curam dan terjal di sepanjang alirannya. PLTA yang dimiliki PT INALUM (Persero) yaitu PLTA Asahan di Siguragura dan Tangga, yang masing-masing digerakkan oleh potensi air sungai Asahan. Kapasitas total dari kedua

PLTA tersebut, adalah :

Kapasitas terpasang : 603 MW *Output* tetap : 426 MW

Output puncak : 513 MW

Fasilitas penunjang yang dimiliki oleh Pembangkit Listrik Tenaga Air (PLTA)

Asahan, antara lain :

1) Bendungan Pengatur Siruar

Bendungan ini terletak di Siruar, $\pm 14,5$ km dari Porsea. Bendungan ini berfungsi mengatur kestabilan air yang keluar dari Danau Toba ke sungai Asahan untuk men-*supply* air ke stasiun pembangkit listrik Sigura-gura sebesar $107 \text{ m}^3/\text{detik}$.

2) Bendungan Penadah Air Sigura-gura

Bendungan ini berfungsi sebagai sumber air yang stabil untuk stasiun pembangkit listrik Sigura-gura, terletak di Simorea, 1 km di sebelah hulu air terjun Sigura-gura atau 9 km di sebelah hilir Bendungan Pengatur. Bendungan ini tingginya 47 m dan punggungnya 154 m^3 .

3) Stasiun Pembangkit Listrik Sigura-gura

Stasiun pembangkit listrik ini berada 220 m di dalam perut bumi, memiliki unit generator, yang masing-masing berkapasitas 71,5 MW sehingga seluruh kapasitas terpasang 286 MW. Stasiun ini merupakan PLTA bawah tanah pertama di Indonesia. Air dari Bendungan Penadah Sigura-gura yang tiba melalui terowongan saluran air dijatuhkan setinggi 218 m untuk memutar turbin di ruang tenaga yang terletak 220 m di bawah permukaan tanah. Setelah melewati turbin, air dibuang ke terowongan pelepas air yang selanjutnya bergabung dalam saluran terowongan akhir untuk kembali masuk

ke sungai Asahan.

4) Bendungan Penadah Air Tangga

Bendungan ini berfungsi membendung air yang telah dipakai PLTA Sigura-gura untuk dimanfaatkan kembali pada PLTA Tangga. Bendungan ini merupakan bendungan berbentuk busur pertama di Indonesia, yang berukuran panjang 122 m, tinggi 73 m, dan tebal 4 m di punggung dan 8 m di dasar.

5) Stasiun Pembangkit Listrik Tangga

Pada stasiun ini, air disalurkan melalui sebuah terowongan bawah tanah yang panjangnya 2.150 m dan terpasang 4 unit generator yang masing-masing berkapasitas 79,2 MW. Berbeda dengan stasiun pembangkit listrik Sigura-gura, stasiun pembangkit listrik Tangga ini terletak di atas permukaan tanah.

6) Jaringan Transmisi

Tenaga listrik yang dihasilkan stasiun pembangkit listrik Sigura-gura dan Tangga disalurkan melalui jaringan transmisi sepanjang 120 km dengan jumlah menara 271 buah dan pada tegangan tinggi 275 kV ke Kuala Tanjung. Jaringan Transmisi ini melintasi perbukitan sepanjang 30 km, kebun kelapa sawit dan karet sepanjang 80 km, dan melalui rawa pantai sepanjang 10 km.

Jumlah kuisoner yang dibagikan setiap departemen berjumlah 1 kuisoner. Dari total kuisoner yang telah dibagikan ke masing-masing departemen yaitu 150 kuisoner, jumlah kuisoner yang telah diisi dan dikembalikan sebanyak 97 kuisoner dan kuisoner yang tidak kembali sebanyak 53 kuisoner.

Tabel 4.1 Daftar kuisoner

Kuisoner	Jumlah
Kuisoner yang dibagikan	150
Kuisoner yang tidak kembali	(53)
Kuisoner yang diisi dan layak untuk dijadikan keperluan input data	97

Sumber: Data diolah tahun 2020

4.1.2 Demografi Responden

Berikut ini adalah demografi responden yang diperoleh dengan membagikan angket kepada responden sebagai berikut:

Tabel 4.2 Demografi Responden

NO	DEPARTEMEN	JABATAN		
		DGM	M/JM	STAFF
1	Dep. Pemeliharaan PLTA (PME)		1	2
2	Dep. Logistik (SMW)		2	5
3	Dep. Inalum Internal Control (IIC)			3
4	Dep. Operasi & Sipil PLTA (POC)	1	3	4
5	Dep. Enjineri (SED)		2	4
6	Dep. Pengadaan (IPM)		1	2
7	Dep. SDM (SHR)	1	4	3
8	Dep. Pemasaran & Penjualan		1	3
9	Dep. Administrasi SDM & Welfare (SHW)			5
10	Dep. Treasury (STR)	1	2	2
11	Dep. Administrasi PLTA (PAD)		1	2
12	Dep. Sekretaris Perusahaan (ICS)	1	2	2
13	Dep. Anggaran & Akuntansi (SBA)		1	2
14	Dep. Umum (SGN)		1	4
15	Dep. Reduksi & Penuangan (SRC)			2
16	Dep. PKBL & CSR (ICR)			2
17	Dep. Pemeliharaan (SGM)		3	5
18	Dept. Proyek Management (IMP) Kaltara		1	5
19	Dept. Legal & Kepatuhan (ICC)	1		2
20	Dep. Carbon (SCB)		1	2
21	Dep. Pengembangan Bisnis (IBP)			5
Total		5	26	66
Total Seluruhnya		97		
Persentase (%)		100%		

Sumber : data diolah tahun 2020

Dari tabel 4.1 diatas diketahui bahwa jumlah responden jabatan staff lebih banyak dibandingkan jumlah responden dengan jabatan DGM dan M/JM. Jumlah responden jabatan staff sebanyak 66 orang, 26 orang untuk jumlah responden jabatan M/JM dan 5 orang untuk jumlah responden dengan jabatan DGM. Total dari seluruh reponden adalah 97 orang.

4.1.3 Distribusi Tanggapan Responden

Distribusi tanggapan responden dapat dilihat di lampiran dalam tabel “skor Tingkat Kecukupan Efektivitas Penerapan Sistem Pengendalian Internal Perusahaan Seluruh Departemen” . Dari tabel tersebut bahwa dalam komponen lingkungan pengendalian mayoritas responden menjawab “Ya” dengan jumlah responden rata-rata 91% atau 88 orang sedangkan yang menjawab tidak berjumlah 9 orang atau 9%.

Dalam komponen penilaian risiko responden menjawab “Ya” lebih banyak dibandingkan menjawab “Tidak” yaitu 87 orang atau 90% dan yang menjawab tidak sebanyak 10 responden atau 10%.

Sedangkan dalam komponen aktivitas pengendalian responden yang menjawab “Ya” berjumlah 91 orang atau 94% dan 6 orang atau 6% responden yang menjawab “Tidak”.

Responden yang menjawab “Ya” lebih banyak dibandingkan dengan responden yang menjawab “Tidak” dalam komponen informasi dan komunikasi, yaitu sebanyak 86 orang atau 89% responden menjawab “Ya” dan 11 orang atau 11% responden menjawab tidak.

Komponen pemantauan sebanyak 85 orang atau 88% responden menjawab “Ya” sedangkan 12 orang atau 12% responden menjawab “Tidak”.

Kesimpulan secara umum bahwa sistem pengendalian internal dengan standar COSO 2013 di PT Indonesia Asahan Aluminium sangat baik, terlihat dari jawaban responden yang mayoritas menjawab “Ya” dan rata-rata 90%.

4.2 Analisi Data

Bagian ini merupakan bagian yang digunakan untuk menganalisis data yang berasal dari data-data yang telah dijelaskan pada sub-sub sebelumnya. Seperti dijelaskan pada bab sebelumnya bahwa penelitian ini menggunakan analisis indeks. Teknik skoring yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan skor maksimal 1 dan minimal 0. Perhitungan indeks ini dilakukan per departemen dengan cara merata-ratakan jawaban dari setiap itemnya, maka perhitungan indeks jawaban responden dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\text{Nilai Indeks} = ((FY \times 1) + (FT \times 0) / 2)$$

Dimana :

FY = Frekuensi responden yang menjawab “Ya” dalam daftar pertanyaan kuesioner mendapatkan skor 1.

FT = Frekuensi responden yang menjawab “Tidak” dalam daftar pertanyaan kuesioner mendapatkan skor 0

Pertanyaan dalam kuesioner berpedoman pada 5 (lima) komponen COSO 2013 setiap komponen mempunyai indikator masing-masing sesuai dengan prinsip COSO 2013 tersebut.

Secara garis besar hasil jawaban dari 97 responden terhadap 5 (lima) variabel (lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan) dapat diukur dengan kelima indikator

ini dibagi lagi menjadi 17 prinsip dengan jumlah 145 *Poin Of Focus*/ Artibut dengan 1 kuesioner.

Hasil penilaian menunjukkan tingkat efektivitas penerapan sistem pengendalian internal di perusahaan yang dikategorikan kedalam 5 (lima) rentang capaian skor efektivitas masing-masing sebagai berikut :

Tabel 4.3 Rentang Capaian Skor Efektivitas

No	Rentang Skor dan Efektivitas	Kondisi Penerapan
1	Skor ≤ 50 (Tidak Efektif)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengendalian internal masih sederhana • Pengendalian internal belum didesain, dikelola dan diterapkan, serta didokumentasikan dengan baik. • Terdapat kelemahan pengendalian yang pengaruhnya sangat signifikan • Jenis pengendalian belum seluruhnya ada (preventif, detektif, maupun korektif) dan berfungsi • Pengendalian berbasis manual
2	$50 < \text{Skor} \leq 60$ (Kurang Efektif)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengendalian internal belum terintegrasi dan belum disesuaikan terhadap perubahan organisasi yang terjadi • Pengendalian telah didesain, namun belum dikelola, diterapkan serta didokumentasikan dengan baik. • Terdapat kelemahan pengendalian yang pengaruhnya sangat signifikan • Jenis pengendalian belum seluruhnya ada (preventif, detektif, maupun korektif) dan berfungsi • Pengendalian berbasis manual
3	$60 < \text{Skor} \leq 75$ (Cukup Efektif)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengendalian internal belum sepenuhnya terintegrasi dan belum disesuaikan terhadap perubahan organisasi yang terjadi • Pengendalian didesain, dikelola dan diterapkan dengan cukup baik, namun belum didokumentasikan dengan baik. • Terdapat kelemahan pengendalian yang pengaruhnya cukup signifikan • Jenis pengendalian ada baik preventif, detektif, maupun korektif namun belum seluruhnya berfungsi dengan baik • Pengendalian sebagian berbasis IT
4	$75 < \text{Skor} \leq 85$ (Efektif)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengendalian internal telah terintegrasi dan namun belum memungkinkan dilakukan perubahan secara cepat mengikuti tuntutan perubahan organisasi dan operasional • Pengendalian didesain, dikelola dan diterapkan serta didokumentasikan dengan cukup baik. • Terdapat kelemahan pengendalian namun pengaruhnya tidak signifikan • Jenis pengendalian ada dan berfungsi, baik preventif, detektif, maupun korektif • Pengendalian berbasis IT belum terintegrasi

5	85 < Skor ≤ 100 (Sangat Efektif)	<ul style="list-style-type: none"> • Pengendalian internal telah terintegrasi dan memungkinkan dilakukan perubahan dengan cepat sesuai tuntutan perubahan organisasi dan operasional • Pengendalian didesain, dikelola dan diterapkan serta didokumentasikan dengan baik. • Tidak ada kelemahan pengendalian • Seluruh jenis pengendalian ada dan berfungsi, baik preventif, detektif, maupun korektif. • Pengendalian berbasis IT telah terintegrasi.
---	-------------------------------------	---

Sumber : Evaluasi SPI PT Inalum (Persero) Oleh BPKP

Jika dijabarkan unsur penerapan sistem pengendalian internal perusahaan, secara garis besar tingkat efektivitasnya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.4 Tingkat Efektivitas SPI PT Inalum (Persero)

ASPEK PENILAIAN					
NO	URAIAN	BOBOT (%)	NILAI	Pencapaian Efektivitas (%)	Keterangan
1	Komitmen Terhadap Integritas dan Nilai-nilai Etik	8,00	7,11	88,88	Sangat Efektif
2	Independensi Direksi Terhadap Manajemen Dalam Menjalankan Tugas	5,00	4,5	90,00	Sangat Efektif
3	Membuat Struktur, Garis Pelaporan, Otorisasi dan Pertanggungjawaban	7,00	6,54	93,43	Sangat Efektif
4	Komitmen Pada Kompetensi	5,00	4,5	90,00	Sangat Efektif
5	Mengembangkan Akuntabilitas	5,00	4,64	92,80	Sangat Efektif
Total Bobot Komponen Lingkungan Pengendalian		30,00	27,29	91,02	Sangat Efektif
1	Penetapan Tujuan Dengan Jelas	5,00	4,44	88,80	Sangat Efektif
2	Identifikasi dan Analisa Risiko Yang Memengaruhi Pencapaian Tujuan	5,00	4,62	92,40	Sangat Efektif
3	Menilai Potensi Risiko Fraud	5,00	4,51	90,20	Sangat Efektif
4	Mengidentifikasi dan Menganalisa Perubahan Yang Signifikan	5,00	4,57	91,40	Sangat Efektif
Total Bobot Komponen Penilaian Risiko		20,00	18,14	90,70	Sangat Efektif
1	Menetapkan dan Mengembangkan Aktivitas Pengendalian	10,00	8,81	88,10	Sangat Efektif
2	Menetapkan dan Mengembangkan Aktivitas Pengendalian Umum Atas Teknologi	5,00	4,58	91,60	Sangat Efektif
3	Menetapkan Pengendalian Melalui Kebijakan dan Prosedur	5,00	4,47	89,40	Sangat Efektif
Total Bobot Komponen Aktivitas Pengendalian		20,00	17,86	89,70	Sangat Efektif
1	Memperoleh, Menghasilkan dan Menggunakan Informasi Berkualitas dan Relevan	5,00	4,49	89,80	Sangat Efektif
2	Mengkomunikasikan Secara Internal	5,00	3,84	76,88	Efektif
3	Mengkomunikasikan Secara Eksternal	5,00	4,72	94,40	Sangat Efektif

Total Bobot Komponen Informasi dan Komunikasi		15,00	13,05	87,03	Sangat Efektif
1	Melaksanakan Evaluasi Berkala dan Berkesinambungan	10,00	8,72	87,19	Sangat Efektif
2	Mengevaluasi dan Mengkomunikasikan Kelemahan Defisiensi	5,00	4,66	93,20	Sangat Efektif
Total Bobot Komponen Pemantauan		15,00	13,38	90,20	Sangat Efektif
Keterangan		100,00	89,72	89,72	Sangat Efektif

Sumber : data diolah tahun 2020

Dari tabel 4.4 bahwa tingkat efektivitas sistem pengendalian internal PT Inalum (Persero) dilihat dari 5 (lima) komponen COSO 2013 diantaranya lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, dan pemantauan. Dalam komponen lingkungan pengendalian terkait dengan prinsip komitmen terhadap integritas dan nilai-nilai etik dengan capaian efektivitas 88,88% berada pada tingkat sangat efektif, independensi direksi terhadap manajemen dalam menjalankan tugas dengan capaian efektivitas 90,00% dalam kategori sangat efektif, membuat struktur, garis pelaporan, otorisasi dan pertanggungjawaban dengan capaian efektivitas 93,43% dalam kategori sangat efektif, komitmen dan kompetensi dengan capaian efektivitas 90,00%, sedangkan pengembangan akuntabilitas dengan capaian efektivitas 92,80% dalam kategori sangat efektif. Dengan demikian berdasarkan prinsip-prinsip tersebut diatas maka rata-rata pencapaian efektivitas sistem pengendalian internal dalam komponen lingkungan pengendalian sebesar 91,02% dengan kategori pencapaian, yaitu **Sangat Efektif**.

Untuk komponen penilaian risiko yang memiliki 4 (empat) prinsip, yaitu penetapan tujuan dengan jelas dengan capaian efektivitas 88,80% berada dalam kategori sangat efektif, identifikasi dan analisa risiko yang memengaruhi pencapaian tujuan dengan capaian efektivitas 92,40% memiliki kategori sangat efektif, menilai potensi risiko *fraud* dengan capaian efektivitas 90,20% berada

pada tingkat sangat efektif, sedangkan mengidentifikasi dan menganalisa perubahan yang signifikan dengan pencapaian efektivitas 91,40% dalam kategori sangat efektif. Dilihat dari hal tersebut untuk komponen penilaian risiko secara umum berada dalam kategori **Sangat Efektif** dengan pencapaian efektivitas senilai 90,70%.

Komponen ketiga, yaitu aktivitas pengendalian dengan 3 (tiga) prinsip, diantaranya memperoleh, menghasilkan dan mengembangkan aktivitas pengendalian dengan capaian efektivitas 88,0% berada pada kategori sangat efektif, menetapkan dan mengembangkan aktivitas pengendalian umum atas teknologi dengan capaian efektivitas 91,60% dalam kategori sangat efektif, menetapkan pengendalian melalui kebijakan dan prosedur dengan capaian efektivitas 89,40% berada dalam kategori sangat efektif. Maka, secara umum aktivitas pengendalian sistem pengendalian internal perusahaan mencapai tingkat efektivitas sebesar 89,70% dalam kategori **Sangat Efektif**.

Informasi dan komunikasi merupakan komponen sistem pengendalian internal yang ke-4 memiliki 3 (tiga) prinsip, yaitu memperoleh, menghasilkan dan menggunakan informasi berkualitas dan relevan dengan capaian efektivitas 89,80% dalam kategori sangat efektif, mengkomunikasikan secara internal dengan capaian efektivitas 76,88% dengan kategori efektif dikarenakan adanya miss komunikasi terkait perekrutan karyawan baru. Sedangkan dalam prinsip mengkomunikasikan secara eksternal dengan capaian efektivitas 89,40% dalam kategori sangat efektif. Maka dapat disimpulkan bahwa informasi dan komunikasi sistem pengendalian internal perusahaan berada pada tingkat **Sangat Efektif** dengan nilai 87,03%.

Dalam komponen pemantauan memiliki 2 (dua) prinsip, yaitu melaksanakan evaluasi secara berkala dan berkesinambungan dengan pencapaian efektivitas 87,19% dalam kategori sangat efektif. Sedangkan mengevaluasi dan mengkomunikasikan kelemahan difisiensi memiliki tingkat pencapaian 93,20% dengan kategori sangat efektif, maka komponen pemantauan ini secara garis besar berada dalam kategori **Sangat Efektif** dengan nilai pencapaian 90,20%.

4.3 Pembahasan

Berdasarkan tabel 4.4 uraian hasil evaluasi sistem pengendalian internal pada PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero) adalah sebagai berikut :

a. Lingkungan Pengendalian

Penerapan sistem pengendalian internal yang terkait dengan lingkungan pengendalian dinilai berdasarkan 5 (lima) prinsip yang mencerminkan *compliance* dan *best practices* penerapan sistem pengendalian internal, yaitu :

- 1) Komitmen dalam integritas dan nilai-nilai etik
- 2) Independensi direksi terhadap manajemen dalam menjalankan tugas
- 3) Membuat struktur, garis pelaporan, otorisasi dan pertanggungjawaban
- 4) Komitmen pada kompetensi
- 5) Mengembangkan akuntabilitas

Berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan terhadap 5 (lima) prinsip dengan 50 (lima puluh) *point of focus*/ atribut dapat disimpulkan bahwa penerapan kelima prinsip tersebut termasuk kategori Sangat Efektif dengan capaian nilai 27,29 dari skor maksimal 30,00 atau 91,02%.

Seluruh prinsip sudah atau mendekati *best practices* penerapan sistem pengendalian internal dengan tingkat pemenuhan masing-masing prinsip dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Komitmen dalam integritas dan nilai-nilai etik

Direksi telah menetapkan aturan dan perilaku yang disusun atas dasar integritas dan nilai-nilai etik dan telah dipahami oleh insan perusahaan. Direksi telah memberikan keteladanan atas pelaksanaan aturan perilaku, guna mendukung berfungsinya sistem pengendalian internal. Setiap penyimpangan atas pelaksanaan aturan perilaku telah diidentifikasi dan ditangani secara tepat waktu dan konsisten.

2) Independensi direksi terhadap manajemen dalam menjalankan tugas

Dewan komisaris telah menunjukkan independensi dari manajemen dan telah menjalankan fungsi pengawasan terhadap perusahaan secara objektif dalam pengembangan dan pelaksanaan pengendalian internal. Dewan komisaris juga telah mengidentifikasi, mengembangkan, dan secara periodik mengevaluasi kemampuan keahlian yang dimiliki dan dibutuhkan dalam melaksanakan tugasnya.

3) Membuat struktur, garis pelaporan, otorisasi dan pertanggungjawaban

Perusahaan telah memiliki struktur organisasi yang selaras dengan tujuan perusahaan. Direksi telah memberikan kejelasan wewenang dan tanggung jawab dan menggunakan proses dan teknologi yang sesuai untuk melaksanakan tanggung jawab, serta memisahkan tugas pada berbagai tingkat dalam perusahaan. Direksi juga telah mendesain dan mengevaluasi alur pelaporan dari setiap struktur dalam organisasi perusahaan agar dapat

menjaankan kewenangan dan tanggung jawab untuk mengelola aktivitas perusahaan.

4) Komitmen pada kompetensi

Perusahaan telah memiliki kebijakan Sumber Daya Manusia (SDM) dan standar kompetensi yang dibutuhkan serta telah mengembangkan rencana suksesi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab tertentu. Perusahaan memiliki komitmen untuk menarik minat, mengembangkan, dan mempertahankan individu-individu yang kompeten untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

5) Mengembangkan akuntabilitas

Direksi telah menetapkan mekanisme untuk mengkomunikasikan dan menegakkan akuntabilitas individu dan telah melakukan evaluasi kinerja individu karyawan.

b. Penilaian Risiko

Penerapan sistem pengendalian internal yang terkait dengan penilaian risiko dinilai berdasarkan 4 (empat) prinsip yang mencerminkan *compliance* dan *best practices* penerapan sistem pengendalian internal, yaitu :

- 1) Menetapkan tujuan dengan jelas
- 2) Identifikasi dan analisa risiko yang memengaruhi pencapaian tujuan
- 3) Menilai potensi risiko fraud
- 4) Mengidentifikasi dan menganalisa perubahan yang signifikan

Berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan terhadap 4 (empat) prinsip dengan 47 (empat puluh tujuh) *point of focus*/ atribut dapat disimpulkan bahwa

penerapan kelima prinsip tersebut termasuk kategori Sangat Efektif dengan capaian nilai 18,14 dari skor maksimal 20,00 atau 90,70%.

1) Menetapkan tujuan dengan jelas

Perusahaan telah menetapkan tujuan dengan cukup jelas sehingga memungkinkan untuk dilakukan identifikasi dan pengukuran risiko. Tujuan perusahaan telah mencerminkan aspek kepatuhan, pelaporan internal, pelaporan untuk pihak eksternal.

2) Identifikasi dan analisa risiko yang memengaruhi pencapaian tujuan

Perusahaan telah melakukan identifikasi risiko-risiko diseluruh unit organisasi dan menganalisanya sebagai dasar untuk menentukan respon risiko.

3) Menilai potensi risiko *fraud*

Perusahaan telah melakukan penilaian risiko dengan mempertimbangkan potensi risiko kecurangan (*fraud*) yang berpengaruh terhadap pencapaian tujuan.

4) Mengidentifikasi dan menganalisa perubahan yang signifikan

Perusahaan telah mengidentifikasi dan menilai perubahan-perubahan yang secara signifikan dapat memengaruhi sistem pengendalian internal baik perubahan peraturan, perubahan perekonomian, perubahan lingkungan bisnis dan perubahan kepemimpinan.

c. Aktivitas Pengendalian

Penerapan sistem pengendalian internal yang terkait dengan penilaian risiko dinilai berdasarkan 3 (tiga) prinsip yang mencerminkan *compliance* dan *best practices* penerapan sistem pengendalian internal, yaitu :

- 1) Menetapkan dan mengembangkan aktivitas pengendalian
- 2) Menetapkan dan mengembangkan aktivitas pengendalian umum atas teknologi
- 3) Menetapkan pengendalian melalui kebijakan dan prosedur

Berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan terhadap 3 (tiga) prinsip dengan 17 (tujuh belas) *point of focus*/ atribut dapat disimpulkan bahwa penerapan kelima prinsip tersebut termasuk kategori Sangat Efektif dengan capaian nilai 17,86 dari skor maksimal 20,00 atau 89,70%.

- 1) Menetapkan dan mengembangkan aktivitas pengendalian

Perusahaan telah memilih mengembangkan aktivitas pengendalian yang mendukung mitigasi risiko sampai pada tingkat yang dapat diterima. Menetapkan dan mengembangkan aktivitas pengendalian umum atas teknologi

Perusahaan telah memilih dan mengembangkan pengendalian umum atas teknologi untuk mendukung pencapaian tujuan. Pengendalian yang telah dilaksanakan meliputi pengendalian atas infrastruktur TI, pembatasan hak akses ke suatu TI sesuai kewenangan dan tanggung jawabnya untuk melindungi aset perusahaan dari ancaman eksternal, dan pengendalian terkait proses pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan TI

- 2) Menetapkan pengendalian melalui kebijakan dan prosedur

Perusahaan telah mendefinisikan dan menjabarkan aktivitas pengendalian dalam bentuk kebijakan dan prosedur dan terdokumentasi.

d. Informasi dan Komunikasi

Penerapan sistem pengendalian internal yang terkait dengan penilaian risiko dinilai berdasarkan 3 (tiga) prinsip yang mencerminkan *compliance* dan *best practices* penerapan sistem pengendalian internal, yaitu :

- 1) Memperoleh, menghasilkan dan menggunakan informasi berkualitas dan relevan
- 2) Mengkomunikasikan secara internal
- 3) Mengkomunikasikan secara eksternal

Berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan terhadap 3 (tiga) prinsip dengan 14 (empat belas) *point of focus/* atribut dapat disimpulkan bahwa penerapan kelima prinsip tersebut termasuk kategori Sangat Efektif dengan capaian nilai 13,05 dari skor maksimal 15,00 atau 87,20%.

- 1) Memperoleh, menghasilkan dan menggunakan informasi berkualitas dan relevan

Perusahaan telah memperoleh dan menggunakan informasi yang berkualitas dan relevan dalam rangka mendukung berfungsinya pengendalian internal.

- 2) Mengkomunikasikan secara internal

Perusahaan telah mengkomunikasikan informasi termasuk tujuan, peran dan tanggung jawab pengendalian internal kepada seluruh insan perusahaan dalam rangka mendukung berfungsinya komponen pengendalian internal. Namun masih terdapat kelemahan yaitu direksi belum menetapkan kebijakan/prosedur terkait penggunaan metode komunikasi yang mempertimbangkan waktu, penggunaan dan sifat informasi.

3) Mengkomunikasikan secara eksternal

Perusahaan telah berkomunikasi dengan pihak eksternal terkait hal-hal yang mempengaruhi pengendalian internal.

e. Pemantauan

Penerapan sistem pengendalian internal yang terkait dengan penilaian risiko dinilai berdasarkan 2 (dua) prinsip yang mencerminkan *compliance* dan *best practices* penerapan sistem pengendalian internal, yaitu :

1) Melaksanakan evaluasi berkala dan berkesinambungan

2) Mengevaluasi dan mengkomunikasikan kelemahan defisiensi

Berdasarkan hasil evaluasi yang dilakukan terhadap 3 (tiga) prinsip dengan 17 (tujuh belas) *point of focus*/ atribut dapat disimpulkan bahwa penerapan kelima prinsip tersebut termasuk kategori Sangat Efektif dengan capaian nilai 13,38 dari skor maksimal 15,00 atau 90,20%.

1) Melaksanakan evaluasi berkala dan berkesinambungan

Perusahaan telah memilih, mengembangkan dan melakukan monitoring berkelanjutan secara real time dan evaluasi terpisah, untuk memastikan komponen sistem pengendalian internal ada dan berfungsi.

2) Mengevaluasi dan mengkomunikasikan kelemahan defisiensi

Perusahaan telah melakukan evaluasi dan mengkomunikasikan kelemahan/ kekurangan (defisiensi) pengendalian internal secara tepat waktu kepada pihak-pihak yang bertanggung jawab untuk melakukan tindakan perbaikan.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pengujian dan pembahasan yang telah dilakukan, dilihat dari tabel 4.4 maka dapat disimpulkan bahwa kondisi penerapan sistem pengendalian internal pada PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero) secara umum mencapai nilai rata-rata sebesar 89,72% atau berada pada tingkat efektivitas **Sangat Efektif**. Nilai tersebut menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal di lingkungan PT Inalum (Persero) telah berbasis IT. Pengendalian internal terintegrasi dan memungkinkan dilakukan perubahan sesuai dengan perubahan organisasi. Pengendalian telah didesain, dikelola dan diterapkan, serta didokumentasikan dengan baik. jenis pengendalian baik preventif, detektif, dan korektif telah berfungsi dengan baik. Dari 5 (lima) komponen pengujian terhadap penerapan sistem pengendalian internal di PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero), tingkat pencapaian efektivitas tertinggi ada pada komponen **Lingkungan Pengendalian** sebesar **91,02%** dan tingkat terendah ada pada komponen **Informasi dan Komunikasi** sebesar **87,03%**.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

- a. Hasil penelitian ini hanya dapat dijadikan analisis pada objek penelitian di satu perusahaan yaitu di PT Inalum (Persero)
- b. Penelitian ini hanya meneliti di Perusahaan BUMN.

5.3 Saran

Berdasarkan keterbatasan penelitian yang terjadi dalam penelitian ini maka terdapat beberapa saran yang diharapkan akan mampu berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan yaitu:

5.3.1 Bagi Perusahaan

PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero) diharapkan dapat mempertahankan sistem pengendalian internal perusahaan agar tetap berada pada tingkat Sangat Efektif.

5.3.2 Bagi Peneliti Selanjutnya

Saran bagi peneliti selanjutnya sebagai berikut :

- a. Agar dapat melakukan penelitian sistem pengendalian internal COSO 2013 di dua perusahaan berbeda sesama BUMN sehingga dapat dibandingkan.
- b. Agar dapat melakukan penelitian sistem pengendalian internal di perusahaan bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Agoes, S. (2016). *Auditing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Aisyah, S., Astuti, W., & Hafsah. (2019). Pengaruh Komite Audit dan Komitmen Organisasi Terhadap Pengendalian Intern PT Inalum. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Kontemporer*, 81-98.
- Ardiansyah. (2016). Retrieved Februari 07, 2020 from https://www.academia.edu/24493874/penjelasan_COSO_and_COBIT
- Arens, A. A. (2000). *Auditing an Integrated Approach (8th edition)*. Englewood Cliff, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Baridwan, Z. (2012). *Sistem Akuntansi (Penyusunan, Prosedur, dan Metode)*. Yogyakarta: BPFE.
- COSO. (2013). *Internal Control-Integrated Framework*. North Carolina: COSO.
- Diana. (2011). *Sistem Informasi Akuntansi*. Yogyakarta: Andy Yogyakarta.
- Fahmi, M., & Syahputra, M. R. (2019). Peranan Audit Internal Dalam Pencegahan (Fraud). *Liabilities Jurnal Pendidikan Akuntansi*, 34-36.
- Hery. (2010). *Potret Profesi Auditor Internal*. Bandung: Alfabeta.
- James, A. A. (2000). *Auditing an Integrated Approach (8th edition)*. Englewood Cliff, New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Jusuf, A. A. (2003). *Auditing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2002). *Auditing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2008). *Auditing, Buku Satu, Edisi Kelima*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2012). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: STIM YKPN.
- Sawyer, L. B. (2009). *Internal Auditing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sawyer's, L. B. (2005). *Internal Auditing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Suhayati. (2013). *Auditing : Konsep Dasar dan Pemeriksaan Akuntansi Publik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Susanto, A. (2013). *Sistem Informasi Akuntansi*. Bandung: Lingga Jaya.

Tampubolon, R. (2005). *Risk and Systems-Based Internal Audit*. Jakarta: PT Gramedia.

Tunggal, A. W. (2005). *Internal Auditing*. Jakarta : Harvarindo.

Tunggal, W. A. (2013). *Pokok-Pokok COSO-Based Auditing*. Jakarta: Harvindo.

Wibowo, H. (2008). *Auditing dan Jasa Assurance*. Jakarta: Erlangga.

LAMPIRAN

Lampiran I Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Menggunakan Pendekatan Committee Of Sponsoring Organization Of Treadway Commision (COSO) di PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero)

Berikut ini adalah penelitian yang berkaitan dengan penelitian tentang efektivitas sistem pengendalian internal menggunakan pendekatan Committee Of Sponsoring Organization Of Treadway Commision (COSO) di PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero). Oleh karena itu, disela-sela kesibukan Anda, saya memohon dengan hormat kesediaan Anda untuk dapat mengisi kuesioner berikut ini. Atas kesediaan dan partisipasi anda sekalian untuk dapat mengisi kuesioner yang ada saya ucapkan terima kasih.

IDENTITAS RESPONDEN

Jabatan :

Departemen/ Seksi :

DAFTAR KUESIONER

Mohon untuk memberi tanda (V) pada setiap pertanyaan yang anda pilih

Keterangan:

T = Bila proksi parameter tidak terpenuhi seluruhnya

Y = Bila proksi parameter terpenuhi seluruhnya

No Kuisisioner	No. Kriteria	PERTANYAAN	JAWABAN	
			T	Y
Lingkungan Pengendalian (<i>Control Environment</i>)				
1	LP 1	Apakah saudara secara berkala menandatangani pernyataan komitmen untuk menerapkan aturan perilaku (kode etik/pakta integritas)?		
2		Apakah saudara telah mengetahui kode etik mengenai perilaku yang dapat diterima dan tidak dapat diterima, hukuman yang akan dikenakan terhadap perilaku yang tidak dapat diterima dan tindakan yang harus dilakukan jika yang bersangkutan mengetahui adanya sikap perilaku yang tidak dapat diterima?		
3		Apakah Pimpinan (Direksi, Kadiv, Kadep) telah membina serta mendorong terciptanya budaya yang menekankan pentingnya nilai-nilai integritas dan etika, melalui komunikasi lisan dalam rapat dan diskusi, serta memberikan keteladanan dalam kegiatan sehari-hari?		
4		Apakah Pimpinan (Direksi, Kadiv, Kadep) telah melakukan tindakan yang cepat dan tepat segera setelah timbulnya gejala masalah?		
5		Apakah Pimpinan (Direksi, Kadiv, Kadep) telah mengungkapkan masalah yang ada pada perusahaan dan mau menerima komentar serta rekomendasi perbaikan pada		

No Kuisisioner	No. Kriteria	PERTANYAAN	JAWABAN	
			T	Y
		saat internal auditor melakukan tugasnya?		
6		Apakah Pimpinan (Direksi, Kadiv, Kadev) telah mengambil tindakan atas pelanggaran kebijakan, prosedur, atau aturan perilaku yang dilakukan karyawan?		
7		Apakah jenis sanksi pelanggaran aturan perilaku (kode etik) telah dikomunikasikan kepada seluruh karyawan di lingkungan Perusahaan sehingga karyawan mengetahui konsekuensi dari penyimpangan dan pelanggaran yang dilakukan?		
8		Apakah intervensi atau pengabaian terhadap pengendalian intern didokumentasikan secara lengkap termasuk alasan dan tindakan khusus yang diambil?		
9		Apakah pengabaian pengendalian intern yang dilakukan oleh Pimpinan tingkat bawah (Kabag s.d. Ka.Seksi) dalam keadaan darurat, segera dilaporkan kepada Pimpinan yang lebih tinggi dan didokumentasikan?		
10		Apakah Pimpinan menetapkan tujuan yang realistis dan dapat dicapai serta tidak menekan karyawan untuk mencapai tujuan lain yang tidak realistis?		
11		Apakah Pimpinan sesuai dengan kewenangannya memberikan penghargaan untuk meningkatkan penegakan integritas dan kepatuhan terhadap nilai-nilai etika?		
12		Apakah kompensasi dan kenaikan jabatan atau promosi didasarkan pada prestasi dan kinerja?		
13	LP 2	Apakah struktur organisasi saat ini mampu memfasilitasi arus informasi di dalam Perusahaan secara menyeluruh?		
14		Apakah Pimpinan yang bertanggung jawab atas kegiatan atau fungsi utama sepenuhnya menyadari tugas dan tanggung jawabnya?		
15		Apakah setiap perubahan struktur organisasi diketahui oleh seluruh karyawan?		
16		Apakah Pimpinan memahami pengendalian intern yang menjadi tanggung jawabnya dan memastikan bahwa karyawan juga memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing?		
17		Apakah mekanisme / sistem pelaporan yang berlaku dapat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Pimpinan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif?		
18		Apakah Saudara telah memahami proses penyusunan laporan di unit kerja Anda?		
19		Apakah Pimpinan dapat dengan mudah saling berkomunikasi?		
20		Apakah Pimpinan melaksanakan evaluasi dan penyesuaian secara periodik terhadap struktur organisasi sehubungan dengan perubahan lingkungan strategis, seperti adanya perubahan kebijakan pemerintah dan arah bidang usaha perusahaan ?		
21		Apakah Pimpinan memiliki waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya?		
22		Apakah karyawan tidak boleh bekerja lembur secara berlebihan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan?		
23		Apakah Pimpinan tidak merangkap tugas dan tanggung jawab bawahannya lebih dari satu orang karena kekosongan formasi jabatan?		
24	LP 3	Apakah wewenang dan tanggung jawab ditetapkan dengan jelas dan disampaikan kepada karyawan yang bersangkutan?		
25		Apakah Pimpinan memiliki tanggung jawab sesuai kewenangannya dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambilnya?		

No Kuisisioner	No. Kriteria	PERTANYAAN	JAWABAN	
			T	Y
26		Apakah Pimpinan memiliki mekanisme yang efektif untuk memantau hasil kewenangan dan tanggung jawab yang didelegasikan?		
27		Apakah uraian tugas secara jelas menunjukkan tingkat wewenang dan tanggung jawab yang didelegasikan pada jabatan yang bersangkutan?		
28		Apakah karyawan diberi kewenangan untuk mengatasi masalah sesuai dengan tanggung jawabnya?		
29		Apakah atasan Saudara terlibat dalam proses penyelesaian pekerjaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya?		
30	LP 4	Apakah Pimpinan telah menganalisis tugas yang perlu dilaksanakan atas suatu pekerjaan dan memberikan pertimbangan serta pengawasan yang diperlukan?		
31		Apakah Perusahaan telah menetapkan dan memutakhirkan uraian jabatan atau perangkat lain untuk mengidentifikasi dan mendefinisikan tugas khusus?		
32		Apakah pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang diperlukan untuk setiap jabatan telah diidentifikasi dan diberitahukan kepada karyawan?		
33		Apakah terdapat proses <i>assessment</i> untuk memastikan bahwa karyawan yang terpilih untuk menduduki suatu jabatan telah memiliki pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang diperlukan?		
34		Apakah terdapat program pelatihan yang memadai untuk memenuhi kebutuhan karyawan?		
35		Apakah Perusahaan telah memiliki mekanisme untuk memastikan bahwa seluruh karyawan sudah menerima pelatihan yang tepat dan berkesinambungan?		
36		Apakah Pimpinan memiliki keahlian manajemen yang diperlukan dan sudah dilatih untuk memberikan pembimbingan yang efektif bagi peningkatan kinerja?		
37		Apakah kinerja karyawan telah dinilai berdasarkan <i>Key Performance Indicator (KPI)</i> yang telah ditetapkan?		
38		Apakah saudara mendapat bimbingan dan arahan yang obyektif dan konstruktif dari atasan untuk peningkatan kinerja?		
39	LP 5	Apakah Pimpinan memiliki sikap yang selalu mempertimbangkan risiko dalam pengambilan keputusan?		
40		Apakah Pimpinan menerapkan manajemen berbasis kinerja?		
41		Apakah Pimpinan menyelenggarakan perencanaan, monitoring dan evaluasi untuk pelaksanaan kegiatan usaha ?		
42		Apakah Pimpinan menggunakan fungsi manajemen informasi untuk mendapatkan data operasional yang penting dan mendukung upaya penyempurnaan sistem informasi sesuai perkembangan teknologi informasi?		
43		Apakah Pimpinan memberi perhatian yang besar pada pentingnya pembinaan sumber daya manusia?		
44		Apakah Pimpinan memandang penting dan merespon informasi hasil pengawasan?		
45		Apakah Bapak/Ibu mengetahui dan ikut berperan dalam isu penting tentang akuntabilitas dan menerapkan prinsip-prinsip pelaporan yang baik?		
46		Apakah Pimpinan tidak hanya berorientasi pada pencapaian hasil-hasil jangka pendek?		
47		Apakah dalam penyusunan anggaran, Bapak/Ibu telah menggunakan estimasi anggaran yang tepat?		

No Kuisisioner	No. Kriteria	PERTANYAAN	JAWABAN	
			T	Y
48		Apakah tidak terdapat mutasi Pimpinan berkaitan dengan masalah-masalah pengendalian intern?		
49		Apakah tidak terdapat karyawan yang mengundurkan diri karena sikap yang tidak adil dari Pimpinan?		
50		Apakah rotasi, mutasi dan promosi karyawan telah memperhatikan prinsip-prinsip keadilan?		
Penilaian Risiko (Risk Assessment)				
51	PR 1	Apakah Pimpinan menetapkan tujuan Perusahaan secara keseluruhan dalam bentuk misi, tujuan dan sasaran, yang dijabarkan dalam rencana strategis dan rencana kinerja tahunan?		
52		Apakah tujuan Perusahaan secara keseluruhan disusun sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan?		
53		Apakah tujuan Perusahaan secara keseluruhan cukup spesifik, terukur, dapat dicapai, realistis, dan terikat waktu?		
54		Apakah tujuan Perusahaan secara jelas dikomunikasikan pada semua karyawan sehingga Pimpinan mendapatkan umpan balik, yang menandakan bahwa komunikasi tersebut berjalan secara efektif?		
55		Apakah rencana strategis dan anggaran di unit kerja mendukung tujuan Perusahaan secara keseluruhan?		
56		Apakah rencana strategis mencakup alokasi dan prioritas penggunaan sumber daya?		
57		Apakah asumsi yang mendasari rencana strategis dan anggaran Perusahaan, konsisten dengan kondisi yang terjadi sebelumnya dan kondisi saat ini?		
58		Apakah dalam penyusunan sasaran dan rencana strategis perusahaan telah mempertimbangkan risiko, baik yang berasal dari internal maupun eksternal?		
59	PR 2	Apakah penetapan tujuan pada unit kerja telah berdasarkan pada tujuan dan rencana strategis perusahaan?		
60		Apakah tujuan pada unit kerja dikaji ulang secara berkala untuk memastikan bahwa tujuan tersebut masih relevan dan berkesinambungan?		
61		Apakah tujuan antar unit kerja saling melengkapi, saling menunjang, dan tidak bertentangan satu dengan lainnya?		
62		Apakah seluruh unit kerja telah menetapkan tujuan yang relevan dengan kegiatan utama perusahaan?		
63		Apakah tujuan unit kerja telah wajar bila dibandingkan dengan kinerja periode sebelumnya?		
64		Apakah terdapat kriteria pengukuran antara lain berupa KPI Perusahaan dan KPI Individu?		
65		Apakah tujuan unit kerja didukung dengan sumber daya yang cukup?		
66		Apakah tujuan unit kerja telah direviu secara khusus dan capaian kerjanya dipantau secara teratur oleh Pimpinan?		
67		Apakah unsur manajemen di lingkungan Unit Kerja terlibat dalam proses penetapan tujuan unit kerja dan berkomitmen untuk mencapainya?		
68	PR 3	Apakah metodologi identifikasi risiko telah disosialisasikan kepada karyawan?		
69		Apakah pembahasan identifikasi risiko dilakukan pada rapat tingkat Pimpinan?		

No Kuisisioner	No. Kriteria	PERTANYAAN	JAWABAN	
			T	Y
70		Apakah identifikasi risiko mempertimbangkan/ menggunakan hasil temuan audit, hasil evaluasi, dan penilaian lainnya dari internal/eksternal auditor atau pihak lainnya?		
71		Apakah Pimpinan telah mengidentifikasi risiko perkembangan teknologi?		
72		Apakah risiko yang timbul dari perubahan kebutuhan atau harapan masyarakat sudah dipertimbangkan ?		
73		Apakah risiko yang timbul dari peraturan perundang-undangan baru sudah diidentifikasi?		
74		Apakah risiko yang timbul dari bencana alam, tindakan kejahatan, atau tindakan terorisme sudah dipertimbangkan?		
75		Apakah identifikasi risiko yang timbul dari perubahan kondisi ekonomi, sosial, politik, dan budaya sudah dipertimbangkan?		
76		Apakah risiko yang timbul dari rekanan utama sudah dipertimbangkan?		
77		Apakah risiko yang timbul dari perampangan struktur organisasi dan pengurangan karyawan sudah dipertimbangkan?		
78		Apakah risiko yang timbul dari gangguan pemrosesan sistem informasi sudah dipertimbangkan?		
79		Apakah risiko yang timbul dari tidak terpenuhinya kualifikasi karyawan dan tidak adanya pelatihan karyawan sudah dipertimbangkan?		
80		Apakah risiko yang timbul dari ketergantungan terhadap rekanan atau pihak lain dalam pelaksanaan kegiatan penting Perusahaan sudah diidentifikasi?		
81		Apakah risiko yang timbul dari perubahan dalam tanggung jawab Pimpinan sudah diidentifikasi?		
82		Apakah risiko yang timbul dari akses karyawan yang tidak berwenang terhadap aset yang rawan sudah dipertimbangkan?		
83		Apakah risiko yang timbul dari kelemahan pengelolaan karyawan sudah dipertimbangkan?		
84		Apakah risiko yang timbul dari ketidaktersediaan dana untuk pembiayaan program baru atau program lanjutan sudah dipertimbangkan?		
85		Apakah risiko yang timbul dari kegagalan pencapaian misi, tujuan, dan sasaran masa lalu atau keterbatasan anggaran sudah dipertimbangkan?		
86		Apakah risiko yang timbul dari pembiayaan yang tidak memadai, pelanggaran penggunaan dana, atau ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan di masa lalu sudah dipertimbangkan?		
87		Apakah risiko melekat pada misi Perusahaan, program yang kompleks dan penting, serta kegiatan khusus lainnya sudah diidentifikasi?		
88	RA 4	Apakah Pimpinan menetapkan pedoman dan prosedur manajemen risiko yang didalamnya mengatur tentang proses analisis risiko?		
89		Apakah metode kualitatif, semi-kuantitatif dan kuantitatif yang digunakan untuk menentukan peringkat risiko dilakukan secara berkala?		
90		Apakah kriteria klasifikasi risiko rendah, menengah atau tinggi sudah ditetapkan?		
91		Apakah Pimpinan dan karyawan yang berkepentingan diikutsertakan dalam kegiatan analisis risiko?		
92		Apakah analisis risiko mencakup perkiraan kemungkinan dan dampak terjadinya setiap risiko serta menentukan tingkatannya?		

No Kuisisioner	No. Kriteria	PERTANYAAN	JAWABAN	
			T	Y
93		Apakah Pimpinan menerapkan prinsip kehati-hatian dalam menentukan tingkat risiko yang dapat diterima?		
94		Apakah Bapak/Ibu dilibatkan dalam penyusunan rencana strategis dan rencana kerja tahunan Perusahaan?		
95		Apakah Bapak/Ibu dilibatkan dalam pengukuran dan pelaporan hasil kinerja Perusahaan?		
96		Apakah Bapak/Ibu secara berkala mereviu kinerja Perusahaan dan melakukan perbaikan untuk mencapai target?		
97		Apakah Saudara membuat dan mereviu laporan kinerja unit kerja (realisasi anggaran dan kegiatan operasional) yang Saudara pimpin?		
Aktivitas Pengendalian (<i>Control Activities</i>)				
98	AP 1	Apakah pimpinan telah mengkomunikasikan secara jelas dan konsisten kepada seluruh karyawan tentang Rencana Jangka Panjang dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan?		
99		Apakah budaya kerja untuk mencapai tujuan perusahaan sudah dibangun?		
100		Apakah karyawan telah diberikan orientasi, pelatihan dan kelengkapan kerja untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab, meningkatkan kinerja, meningkatkan kemampuan, serta memenuhi tuntutan kebutuhan organisasi yang berubah-ubah?		
101		Apakah Pimpinan melakukan kaderisasi untuk memastikan tersedianya karyawan dengan kompetensi yang diperlukan?		
102		Apakah kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan sudah cukup memadai?		
103		Apakah Perusahaan memiliki program kesejahteraan dan fasilitas untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan?		
104		Apakah Saudara dievaluasi kinerjanya dan diberi umpan balik yang membangun dari pimpinan?		
105		AP 2	Pengendalian umum teknologi telah berfungsi sebagaimana mestinya setelah diimplementasikan	
106	Pengamanan fisik telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan sehingga dapat menurunkan tingkat risiko terkait pengamanan fisik aset teknologi informasi			
107	Pengendalian dapat menjamin bahwa teknologi informasi yang dikembangkan dapat bekerja dengan baik pada saat diimplementasikan			
108	Pengendalian dapat menjamin bahwa perubahan apapun ke dalam teknologi informasi yang dikembangkan dapat berfungsi sesuai rancangan (desain)			
109	AP 3	Apakah Pimpinan telah mengendalikan akses ke gedung dan fasilitas dengan pagar, penjaga, dan atau pengendalian fisik lainnya?		
110		Apakah aset berupa furniture, peralatan, dan inventaris kantor lainnya telah memiliki nomor register?		
111		Apakah persediaan dan perlengkapan telah disimpan dan dikelola secara aman oleh karyawan yang bertanggung jawab?		
112		Apakah Perusahaan telah memiliki sistem pencegahan dan pengamanan bahaya kebakaran?		
113		Apakah ada pembatasan akses terhadap fasilitas perusahaan di luar jam kerja?		

No Kuisisioner	No. Kriteria	PERTANYAAN	JAWABAN	
			T	Y
114		Apakah Pimpinan telah mengembangkan disaster recovery plan (tanggap darurat, rehabilitasi dan rekonstruksi) yang secara teratur diperbaharui dan dikomunikasikan ke seluruh karyawan?		
Informasi dan Komunikasi (<i>Information & Communication</i>)				
115	IK 1	Manajemen memperoleh informasi yang dibutuhkan berupa data/informasi/laporan dari sumber internal dan eksternal		
116		Perusahaan melaksanakan Kebijakan/SOP terkait pemrosesan/pengolahan data menjadi informasi		
117		Perusahaan melaksanakan Kebijakan/SOP yang mengatur tentang kecukupan sistem informasi		
118		Karyawan memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka pelaksanaan tugas dari media komunikasi yang dibangun perusahaan		
119		Media komunikasi yang dibangun dapat meningkatkan pemahaman karyawan tentang peran dan tanggung jawabnya		
120		Pegawai mengetahui adanya saluran komunikasi informal atau terpisah yang bisa berfungsi apabila jalur informasi normal gagal digunakan		
121		Pegawai mengetahui adanya jaminan tidak akan ada tindakan “balas dendam (reprisal)” jika melaporkan informasi yang negatif, perilaku yang tidak benar, atau penyimpangan		
122		IK 2	Metode komunikasi yang digunakan telah sesuai dengan yang ditetapkan di dalam kebijakan manajemen	
123	IK 3	Informasi dari pihak eksternal telah diperoleh sehingga memungkinkan manajemen dan personil organisasi untuk mengidentifikasi tren, kejadian atau kondisi yang berpotensi mempengaruhi pencapaian tujuan. Contoh : keluhan pelanggan atau supplier		
124		Perusahaan melakukan komunikasi atas informasi yang relevan dan tepat waktu kepada pihak eksternal, termasuk pemegang saham, mitra, pemilik, pemerintah, pelanggan, analis keuangan dan pihak eksternal lain		
125		Saluran informasi terbuka seperti misalnya kotak saran, nomor telpon <i>hot line</i> dan email telah dimanfaatkan sebagaimana mestinya		
126		Pihak eksternal mengetahui adanya saluran komunikasi <i>Whistle Blower Sistem</i> yang dapat berfungsi sebagaimana mestinya		
127		Metode komunikasi yang digunakan telah sesuai dengan yang ditetapkan di dalam kebijakan manajemen		
128		Informasi dari pihak eksternal telah digunakan sebagai <i>feedback</i> dalam mengidentifikasi tren, kejadian atau kondisi yang berpotensi mempengaruhi pencapaian tujuan		
Pemantauan (<i>Monitoring</i>)				
129	P 1	Apakah Pimpinan membuat mekanisme mengenai pemantauan kinerja, umpan balik, dan pengendalian pencapaian tujuan?		

No Kuisisioner	No. Kriteria	PERTANYAAN	JAWABAN	
			T	Y
130		Apakah metode pemantauan yang digunakan memberikan pemahaman yang memadai terhadap pimpinan unit kerja, bahwa mereka bertanggung jawab atas pengendalian intern termasuk efektivitas pemantauan kegiatan pengendalian sebagai bagian dari tugas rutin mereka?		
131		Apakah strategi pemantauan yang diterapkan dapat mengidentifikasi kegiatan yang memerlukan revidu dan evaluasi khusus?		
132		Apakah laporan operasional sudah terintegrasi atau direkonsiliasi dengan data laporan keuangan dan anggaran dan digunakan untuk mengelola operasional berkelanjutan, serta Pimpinan memperhatikan adanya ketidakakuratan atau penyimpangan yang bisa mengindikasikan adanya masalah pengendalian intern?		
133		Apakah pimpinan yang bertanggung jawab atas kegiatan operasional telah membandingkan informasi kegiatan atau informasi operasional lainnya yang didapat dari kegiatan sehari-hari dengan informasi yang didapat dari sistem informasi dan menindaklanjuti semua ketidakakuratan atau masalah lain yang ditemukan?		
134		Apakah pengaduan rekanan mengenai praktik tidak adil oleh Perusahaan telah ditindaklanjuti?		
135		Apakah auditor eksternal mengkomunikasikan informasi kepada Perusahaan mengenai kepatuhan atau hal lain yang mencerminkan berfungsinya pengendalian intern dan Pimpinan menindaklanjuti semua masalah yang ditemukan?		
136		Apakah kegiatan pengendalian yang gagal mencegah atau mendeteksi adanya masalah yang timbul telah direvidu?		
137		Apakah pemisahan tugas dan tanggung jawab digunakan untuk membantu mencegah penyelewengan?		
138		Apakah Satuan Pengawasan Intern telah independen dan memiliki wewenang untuk melapor langsung kePimpinan dan tidak melakukan tugas operasional apapun bagi kepentingan Pimpinan?		
139		Apakah tingkat persediaan barang, perlengkapan, dan aset lainnya sudah dicek secara berkala; selisih antara jumlah yang tercatat dengan jumlah aktual harus dikoreksi dan penyebab selisih tersebut harus dijelaskan?		
140		Apakah frekuensi pembandingan antara pencatatan dan fisik aktual didasarkan atas tingkat kerawanan aset?		
141		Apakah Pimpinan telah mengambil langkah untuk menindaklanjuti rekomendasi penyempurnaan pengendalian internal yang secara teratur diberikan oleh Satuan Pengawasan Intern, auditor, dan evaluator lainnya?		
142		Apakah masalah, informasi, dan masukan yang relevan berkaitan dengan pengendalian intern yang muncul pada saat pelatihan, seminar, rapat perencanaan, dan rapat lainnya diterima dan digunakan oleh pimpinan untuk mengatasi masalah atau untuk memperkuat sistem pengendalian intern?		
143		Apakah saran dari karyawan mengenai pengendalian intern harus dipertimbangkan dan ditindaklanjuti sebagaimana mestinya?		
144		Apakah Pimpinan mendorong karyawan untuk mengidentifikasi kelemahan pengendalian intern dan melaporkannya ke atasan langsungnya?		
145	P 2	Apakah perusahaan ada mengkomunikasikan kelemahan terkait defisiensi		

Lampiran II Skor Tingkat Kecukupan Efektivitas Penerapan Sistem Pengendalian Internal Perusahaan Seluruh Departemen

Tabel Skor Tingkat Kecukupan Efektivitas Penerapan Sistem Pengendalian Internal Perusahaan Seluruh Departemen

PERTANYAAN	T		Y		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Lingkungan Pengendalian						
Apakah saudara secara berkala menandatangani pernyataan komitmen untuk menerapkan aturan perilaku (kode etik/pakta integritas)?	5	5	92	95	97	100
Apakah saudara telah mengetahui kode etik mengenai perilaku yang dapat diterima dan tidak dapat diterima, hukuman yang akan dikenakan terhadap perilaku yang tidak dapat diterima dan tindakan yang harus dilakukan jika yang bersangkutan mengetahui adanya sikap perilaku yang tidak dapat diterima?	7	7	90	93	97	100
Apakah Pimpinan (Direksi, Kadiv, Kadev) telah membina serta mendorong terciptanya budaya yang menekankan pentingnya nilai-nilai integritas dan etika, melalui komunikasi lisan dalam rapat dan diskusi, serta memberikan keteladanan dalam kegiatan sehari-hari?	2	2	95	98	97	100
Apakah Pimpinan (Direksi, Kadiv, Kadev) telah melakukan tindakan yang cepat dan tepat segera setelah timbulnya gejala masalah?	11	11	86	89	97	100
Apakah Pimpinan (Direksi, Kadiv, Kadev) telah mengungkapkan masalah yang ada pada perusahaan dan mau menerima komentar serta rekomendasi perbaikan pada saat internal auditor melakukan tugasnya?	14	14	83	86	97	100
Apakah Pimpinan (Direksi, Kadiv, Kadev) telah mengambil tindakan atas pelanggaran kebijakan, prosedur, atau aturan perilaku yang dilakukan karyawan?	11	11	86	89	97	100
Apakah jenis sanksi pelanggaran aturan perilaku (kode etik) telah dikomunikasikan kepada seluruh karyawan di lingkungan Perusahaan sehingga karyawan mengetahui konsekuensi dari penyimpangan dan pelanggaran yang dilakukan?	7	7	90	93	97	100
Apakah intervensi atau pengabaian terhadap pengendalian intern didokumentasikan secara lengkap termasuk alasan dan tindakan khusus yang diambil?	14	14	83	86	97	100
Apakah pengabaian pengendalian intern yang dilakukan oleh Pimpinan tingkat bawah (Kabag s.d. Ka.Seksi) dalam keadaan darurat, segera dilaporkan kepada Pimpinan yang lebih tinggi dan didokumentasikan?	13	13	84	87	97	100
Apakah Pimpinan menetapkan tujuan yang realistis dan dapat dicapai serta tidak menekan karyawan untuk mencapai tujuan lain yang tidak realistis?	18	19	79	81	97	100
Apakah Pimpinan sesuai dengan kewenangannya memberikan penghargaan untuk meningkatkan penegakan integritas dan kepatuhan terhadap nilai-nilai etika?	12	12	85	88	97	100
Apakah kompensasi dan kenaikan jabatan atau promosi didasarkan pada prestasi dan kinerja?	10	10	87	90	97	100
Apakah struktur organisasi saat ini mampu memfasilitasi arus informasi di dalam Perusahaan secara menyeluruh?	12	12	85	88	97	100
Apakah Pimpinan yang bertanggung jawab atas kegiatan atau fungsi utama sepenuhnya menyadari tugas dan tanggung jawabnya?	13	13	84	87	97	100
Apakah setiap perubahan struktur organisasi diketahui oleh seluruh karyawan?	22	23	75	77	97	100
Apakah Pimpinan memahami pengendalian intern yang menjadi tanggung jawabnya dan memastikan bahwa karyawan juga memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing?	10	10	87	90	97	100

PERTANYAAN	T		Y		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Apakah mekanisme / sistem pelaporan yang berlaku dapat memberikan informasi yang dibutuhkan oleh Pimpinan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif?	8	8	89	92	97	100
Apakah Saudara telah memahami proses penyusunan laporan di unit kerja Anda?	12	12	85	88	97	100
Apakah Pimpinan dapat dengan mudah saling berkomunikasi?	9	9	88	91	97	100
Apakah Pimpinan melaksanakan evaluasi dan penyesuaian secara periodik terhadap struktur organisasi sehubungan dengan perubahan lingkungan strategis, seperti adanya perubahan kebijakan pemerintah dan arah bidang usaha perusahaan ?	6	6	91	94	97	100
Apakah Pimpinan memiliki waktu yang cukup untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya?	11	11	86	89	97	100
Apakah karyawan tidak boleh bekerja lembur secara berlebihan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan?	9	9	88	91	97	100
Apakah Pimpinan tidak merangkap tugas dan tanggung jawab bawahannya lebih dari satu orang karena kekosongan formasi jabatan?	9	9	88	91	97	100
Apakah wewenang dan tanggung jawab ditetapkan dengan jelas dan disampaikan kepada karyawan yang bersangkutan?	10	10	87	90	97	100
Apakah Pimpinan memiliki tanggung jawab sesuai kewenangannya dan bertanggung jawab atas keputusan yang diambilnya?	6	6	91	94	97	100
Apakah Pimpinan memiliki mekanisme yang efektif untuk memantau hasil kewenangan dan tanggung jawab yang didelegasikan?	4	4	93	96	97	100
Apakah uraian tugas secara jelas menunjukkan tingkat wewenang dan tanggung jawab yang didelegasikan pada jabatan yang bersangkutan?	8	8	89	92	97	100
Apakah karyawan diberi kewenangan untuk mengatasi masalah sesuai dengan tanggung jawabnya?	9	9	88	91	97	100
Apakah atasan Saudara terlibat dalam proses penyelesaian pekerjaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya?	4	4	93	96	97	100
Apakah Pimpinan telah menganalisis tugas yang perlu dilaksanakan atas suatu pekerjaan dan memberikan pertimbangan serta pengawasan yang diperlukan?	8	8	89	92	97	100
Apakah Perusahaan telah menetapkan dan memutakhirkan uraian jabatan atau perangkat lain untuk mengidentifikasi dan mendefinisikan tugas khusus?	10	10	87	90	97	100
Apakah pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang diperlukan untuk setiap jabatan telah diidentifikasi dan diberitahukan kepada karyawan?	14	14	83	86	97	100
Apakah terdapat proses <i>assessment</i> untuk memastikan bahwa karyawan yang terpilih untuk menduduki suatu jabatan telah memiliki pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang diperlukan?	4	4	93	96	97	100
Apakah terdapat program pelatihan yang memadai untuk memenuhi kebutuhan karyawan?	19	20	78	80	97	100
Apakah Perusahaan telah memiliki mekanisme untuk memastikan bahwa seluruh karyawan sudah menerima pelatihan yang tepat dan berkesinambungan?	20	21	77	79	97	100
Apakah Pimpinan memiliki keahlian manajemen yang diperlukan dan sudah dilatih untuk memberikan pembimbingan yang efektif bagi peningkatan kinerja?	9	9	88	91	97	100
Apakah kinerja karyawan telah dinilai berdasarkan <i>Key Performance Indicator</i> (KPI) yang telah ditetapkan?	3	3	94	97	97	100
Apakah saudara mendapat bimbingan dan arahan yang obyektif dan konstruktif dari atasan untuk peningkatan kinerja?	4	4	93	96	97	100

PERTANYAAN	T		Y		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Apakah Pimpinan memiliki sikap yang selalu mempertimbangkan risiko dalam pengambilan keputusan?	5	5	92	95	97	100
Apakah Pimpinan menerapkan manajemen berbasis kinerja?	9	9	88	91	97	100
Apakah Pimpinan menyelenggarakan perencanaan, monitoring dan evaluasi untuk pelaksanaan kegiatan usaha ?	8	8	89	92	97	100
Apakah Pimpinan menggunakan fungsi manajemen informasi untuk mendapatkan data operasional yang penting dan mendukung upaya penyempurnaan sistem informasi sesuai perkembangan teknologi informasi?	9	9	88	91	97	100
Apakah Pimpinan memberi perhatian yang besar pada pentingnya pembinaan sumber daya manusia?	15	15	82	85	97	100
Apakah Pimpinan memandang penting dan merespon informasi hasil pengawasan?	9	9	88	91	97	100
Apakah Bapak/Ibu mengetahui dan ikut berperan dalam isu penting tentang akuntabilitas dan menerapkan prinsip-prinsip pelaporan yang baik?	4	4	93	96	97	100
Apakah Pimpinan tidak hanya berorientasi pada pencapaian hasil-hasil jangka pendek?	4	4	93	96	97	100
Apakah dalam penyusunan anggaran, Bapak/Ibu telah menggunakan estimasi anggaran yang tepat?	5	5	92	95	97	100
Apakah tidak terdapat mutasi Pimpinan berkaitan dengan masalah-masalah pengendalian intern?	8	8	89	92	97	100
Apakah tidak terdapat karyawan yang mengundurkan diri karena sikap yang tidak adil dari Pimpinan?	11	11	86	89	97	100
Apakah rotasi, mutasi dan promosi karyawan telah memperhatikan prinsip-prinsip keadilan?	4	4	93	96	97	100
Penilaian Risiko						
Apakah Pimpinan menetapkan tujuan Perusahaan secara keseluruhan dalam bentuk misi, tujuan dan sasaran, yang dijabarkan dalam rencana strategis dan rencana kinerja tahunan?	23	24	74	76	97	100
Apakah tujuan Perusahaan secara keseluruhan disusun sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan dengan peraturan perundang-undangan?	15	15	82	85	97	100
Apakah tujuan Perusahaan secara keseluruhan cukup spesifik, terukur, dapat dicapai, realistis, dan terikat waktu?	14	14	83	86	97	100
Apakah tujuan Perusahaan secara jelas dikomunikasikan pada semua karyawan sehingga Pimpinan mendapatkan umpan balik, yang menandakan bahwa komunikasi tersebut berjalan secara efektif?	5	5	92	95	97	100
Apakah rencana strategis dan anggaran di unit kerja mendukung tujuan Perusahaan secara keseluruhan?	11	11	86	89	97	100
Apakah rencana strategis mencakup alokasi dan prioritas penggunaan sumber daya?	10	10	87	90	97	100
Apakah asumsi yang mendasari rencana strategis dan anggaran Perusahaan, konsisten dengan kondisi yang terjadi sebelumnya dan kondisi saat ini?	8	8	89	92	97	100
Apakah dalam penyusunan sasaran dan rencana strategis perusahaan telah mempertimbangkan risiko, baik yang berasal dari internal maupun eksternal?	10	10	87	90	97	100
Apakah penetapan tujuan pada unit kerja telah berdasarkan pada tujuan dan rencana strategis perusahaan?	14	14	83	86	97	100

PERTANYAAN	T		Y		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Apakah tujuan pada unit kerja dikaji ulang secara berkala untuk memastikan bahwa tujuan tersebut masih relevan dan berkesinambungan?	12	12	85	88	97	100
Apakah tujuan antar unit kerja saling melengkapi, saling menunjang, dan tidak bertentangan satu dengan lainnya?	2	2	95	98	97	100
Apakah seluruh unit kerja telah menetapkan tujuan yang relevan dengan kegiatan utama perusahaan?	10	10	87	90	97	100
Apakah tujuan unit kerja telah wajar bila dibandingkan dengan kinerja periode sebelumnya?	4	4	93	96	97	100
Apakah terdapat kriteria pengukuran antara lain berupa KPI Perusahaan dan KPI Individu?	4	4	93	96	97	100
Apakah tujuan unit kerja didukung dengan sumber daya yang cukup?	16	16	81	84	97	100
Apakah tujuan unit kerja telah direviu secara khusus dan capaian kinerjanya dipantau secara teratur oleh Pimpinan?	7	7	90	93	97	100
Apakah unsur manajemen di lingkungan Unit Kerja terlibat dalam proses penetapan tujuan unit kerja dan berkomitmen untuk mencapainya?	7	7	90	93	97	100
Apakah metodologi identifikasi risiko telah disosialisasikan kepada karyawan?	11	11	86	89	97	100
Apakah pembahasan identifikasi risiko dilakukan pada rapat tingkat Pimpinan?	16	16	81	84	97	100
Apakah identifikasi risiko mempertimbangkan/ menggunakan hasil temuan audit, hasil evaluasi, dan penilaian lainnya dari internal/eksternal auditor atau pihak lainnya?	15	15	82	85	97	100
Apakah Pimpinan telah mengidentifikasi risiko perkembangan teknologi?	11	11	86	89	97	100
Apakah risiko yang timbul dari perubahan kebutuhan atau harapan masyarakat sudah dipertimbangkan?	3	3	94	97	97	100
Apakah risiko yang timbul dari peraturan perundang-undangan baru sudah diidentifikasi?	6	6	91	94	97	100
Apakah risiko yang timbul dari bencana alam, tindakan kejahatan, atau tindakan terorisme sudah dipertimbangkan?	11	11	86	89	97	100
Apakah identifikasi risiko yang timbul dari perubahan kondisi ekonomi, sosial, politik, dan budaya sudah dipertimbangkan?	6	6	91	94	97	100
Apakah risiko yang timbul dari rekanan utama sudah dipertimbangkan?	19	20	78	80	97	100
Apakah risiko yang timbul dari perampangan struktur organisasi dan pengurangan karyawan sudah dipertimbangkan?	8	8	89	92	97	100
Apakah risiko yang timbul dari gangguan pemrosesan sistem informasi sudah dipertimbangkan?	7	7	90	93	97	100
Apakah risiko yang timbul dari tidak terpenuhinya kualifikasi karyawan dan tidak adanya pelatihan karyawan sudah dipertimbangkan?	6	6	91	94	97	100
Apakah risiko yang timbul dari ketergantungan terhadap rekanan atau pihak lain dalam pelaksanaan kegiatan penting Perusahaan sudah diidentifikasi?	6	6	91	94	97	100
Apakah risiko yang timbul dari perubahan dalam tanggung jawab Pimpinan sudah diidentifikasi?	5	5	92	95	97	100
Apakah risiko yang timbul dari akses karyawan yang tidak berwenang terhadap aset yang rawan sudah dipertimbangkan?	11	11	86	89	97	100

PERTANYAAN	T		Y		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Apakah risiko yang timbul dari kelemahan pengelolaan karyawan sudah dipertimbangkan?	12	12	85	88	97	100
Apakah risiko yang timbul dari ketidaktersediaan dana untuk pembiayaan program baru atau program lanjutan sudah dipertimbangkan?	14	14	83	86	97	100
Apakah risiko yang timbul dari kegagalan pencapaian misi, tujuan, dan sasaran masa lalu atau keterbatasan anggaran sudah dipertimbangkan?	8	8	89	92	97	100
Apakah risiko yang timbul dari pembiayaan yang tidak memadai, pelanggaran penggunaan dana, atau ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan di masa lalu sudah dipertimbangkan?	15	15	82	85	97	100
Apakah risiko melekat pada misi Perusahaan, program yang kompleks dan penting, serta kegiatan khusus lainnya sudah diidentifikasi?	12	12	85	88	97	100
Apakah Pimpinan menetapkan pedoman dan prosedur manajemen risiko yang didalamnya mengatur tentang proses analisis risiko?	4	4	93	96	97	100
Apakah metode kualitatif, semi-kuantitatif dan kuantitatif yang digunakan untuk menentukan peringkat risiko dilakukan secara berkala?	6	6	91	94	97	100
Apakah kriteria klasifikasi risiko rendah, menengah atau tinggi sudah ditetapkan?	8	8	89	92	97	100
Apakah Pimpinan dan karyawan yang berkepentingan diikutsertakan dalam kegiatan analisis risiko?	11	11	86	89	97	100
Apakah analisis risiko mencakup perkiraan kemungkinan dan dampak terjadinya setiap risiko serta menentukan tingkatannya?	7	7	90	93	97	100
Apakah Pimpinan menerapkan prinsip kehati-hatian dalam menentukan tingkat risiko yang dapat diterima?	11	11	86	89	97	100
Apakah Bapak/Ibu dilibatkan dalam penyusunan rencana strategis dan rencana kerja tahunan Perusahaan?	7	7	90	93	97	100
Apakah Bapak/Ibu dilibatkan dalam pengukuran dan pelaporan hasil kinerja Perusahaan?	9	9	88	91	97	100
Apakah Bapak/Ibu secara berkala mereviu kinerja Perusahaan dan melakukan perbaikan untuk mencapai target?	11	11	86	89	97	100
Apakah Saudara membuat dan mereviu laporan kinerja unit kerja (realisasi anggaran dan kegiatan operasional) yang Saudara pimpin?	12	12	85	88	97	100
Aktivitas Pengendalian						
Apakah pimpinan telah mengkomunikasikan secara jelas dan konsisten kepada seluruh karyawan tentang Rencana Jangka Panjang dan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan?	21	22	76	78	97	100
Apakah budaya kerja untuk mencapai tujuan perusahaan sudah dibangun?	21	22	76	78	97	100
Apakah karyawan telah diberikan orientasi, pelatihan dan kelengkapan kerja untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab, meningkatkan kinerja, meningkatkan kemampuan, serta memenuhi tuntutan kebutuhan organisasi yang berubah-ubah?	10	10	87	90	97	100
Apakah Pimpinan melakukan kaderisasi untuk memastikan tersedianya karyawan dengan kompetensi yang diperlukan?	13	13	84	87	97	100
Apakah kesejahteraan yang diberikan kepada karyawan sudah cukup memadai?	7	7	90	93	97	100
Apakah Perusahaan memiliki program kesejahteraan dan fasilitas untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan?	6	6	91	94	97	100

PERTANYAAN	T		Y		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Apakah Saudara dievaluasi kinerjanya dan diberi umpan balik yang membangun dari pimpinan?	7	7	90	93	97	100
Pengendalian umum teknologi telah berfungsi sebagaimana mestinya setelah diimplementasikan	7	7	90	93	97	100
Pengamanan fisik telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan sehingga dapat menurunkan tingkat risiko terkait pengamanan fisik aset teknologi informasi	12	12	85	88	97	100
Pengendalian dapat menjamin bahwa teknologi informasi yang dikembangkan dapat bekerja dengan baik pada saat diimplementasikan	7	7	90	93	97	100
Pengendalian dapat menjamin bahwa perubahan apapun ke dalam teknologi informasi yang dikembangkan dapat berfungsi sesuai rancangan (desain)	11	11	86	89	97	100
Apakah Pimpinan telah mengendalikan akses ke gedung dan fasilitas dengan pagar, penjaga, dan atau pengendalian fisik lainnya?	11	11	86	89	97	100
Apakah aset berupa furniture, peralatan, dan inventaris kantor lainnya telah memiliki nomor register?	15	15	82	85	97	100
Apakah persediaan dan perlengkapan telah disimpan dan dikelola secara aman oleh karyawan yang bertanggung jawab?	12	12	85	88	97	100
Apakah Perusahaan telah memiliki sistem pencegahan dan pengamanan bahaya kebakaran?	7	7	90	93	97	100
Apakah ada pembatasan akses terhadap fasilitas perusahaan di luar jam kerja?	13	13	84	87	97	100
Apakah Pimpinan telah mengembangkan disaster recovery plan (tanggap darurat, rehabilitasi dan rekonstruksi) yang secara teratur diperbaharui dan dikomunikasikan ke seluruh karyawan?	6	6	91	94	97	100
Informasi dan Komunikasi						
Manajemen memperoleh informasi yang dibutuhkan berupa data/informasi/laporan dari sumber internal dan eksternal	13	13	84	87	97	100
Perusahaan melaksanakan Kebijakan/SOP terkait pemrosesan/pengolahan data menjadi informasi	6	6	91	94	97	100
Perusahaan melaksanakan Kebijakan/SOP yang mengatur tentang kecukupan sistem informasi	8	8	89	92	97	100
Karyawan memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam rangka pelaksanaan tugas dari media komunikasi yang dibangun perusahaan	6	6	91	94	97	100
Media komunikasi yang dibangun dapat meningkatkan pemahaman karyawan tentang peran dan tanggung jawabnya	14	14	83	86	97	100
Pegawai mengetahui adanya saluran komunikasi informal atau terpisah yang bisa berfungsi apabila jalur informasi normal gagal digunakan	10	10	87	90	97	100
Pegawai mengetahui adanya jaminan tidak akan ada tindakan “balas dendam (reprisal)” jika melaporkan informasi yang negatif, perilaku yang tidak benar, atau penyimpangan	13	13	84	87	97	100
Metode komunikasi yang digunakan telah sesuai dengan yang ditetapkan di dalam kebijakan manajemen	19	20	78	80	97	100
Informasi dari pihak eksternal telah diperoleh sehingga memungkinkan manajemen dan personil organisasi untuk mengidentifikasi tren, kejadian atau kondisi yang berpotensi mempengaruhi pencapaian tujuan. Contoh : keluhan pelanggan atau supplier	10	10	87	90	97	100

PERTANYAAN	T		Y		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Perusahaan melakukan komunikasi atas informasi yang relevan dan tepat waktu kepada pihak eksternal, termasuk pemegang saham, mitra, pemilik, pemerintah, pelanggan, analis keuangan dan pihak eksternal lain	10	10	87	90	97	100
Saluran informasi terbuka seperti misalnya kotak saran, nomor telpon <i>hot line</i> dan email telah dimanfaatkan sebagaimana mestinya	12	12	85	88	97	100
Pihak eksternal mengetahui adanya saluran komunikasi <i>Whistle Blower Sistem</i> yang dapat berfungsi sebagaimana mestinya	9	9	88	91	97	100
Metode komunikasi yang digunakan telah sesuai dengan yang ditetapkan di dalam kebijakan manajemen	8	8	89	92	97	100
Informasi dari pihak eksternal telah digunakan sebagai <i>feedback</i> dalam mengidentifikasi tren, kejadian atau kondisi yang berpotensi mempengaruhi pencapaian tujuan	16	16	81	84	97	100
Pemantauan						
Apakah Pimpinan membuat mekanisme mengenai pemantauan kinerja, umpan balik, dan pengendalian pencapaian tujuan?	18	19	79	81	97	100
Apakah metode pemantauan yang digunakan memberikan pemahaman yang memadai terhadap pimpinan unit kerja, bahwa mereka bertanggung jawab atas pengendalian intern termasuk efektivitas pemantauan kegiatan pengendalian sebagai bagian dari tugas rutin mereka?	17	18	80	82	97	100
Apakah strategi pemantauan yang diterapkan dapat mengidentifikasi kegiatan yang memerlukan reviu dan evaluasi khusus?	10	10	87	90	97	100
Apakah laporan operasional sudah terintegrasi atau direkonsiliasi dengan data laporan keuangan dan anggaran dan digunakan untuk mengelola operasional berkelanjutan, serta Pimpinan memperhatikan adanya ketidakakuratan atau penyimpangan yang bisa mengindikasikan adanya masalah pengendalian intern?	9	9	88	91	97	100
Apakah pimpinan yang bertanggung jawab atas kegiatan operasional telah membandingkan informasi kegiatan atau informasi operasional lainnya yang didapat dari kegiatan sehari-hari dengan informasi yang didapat dari sistem informasi dan menindaklanjuti semua ketidakakuratan atau masalah lain yang ditemukan?	14	14	83	86	97	100
Apakah pengaduan rekanan mengenai praktik tidak adil oleh Perusahaan telah ditindaklanjuti?	17	18	80	82	97	100
Apakah auditor eksternal mengkomunikasikan informasi kepada Perusahaan mengenai kepatuhan atau hal lain yang mencerminkan berfungsinya pengendalian intern dan Pimpinan menindaklanjuti semua masalah yang ditemukan?	9	9	88	91	97	100
Apakah kegiatan pengendalian yang gagal mencegah atau mendeteksi adanya masalah yang timbul telah direviu?	12	12	85	88	97	100
Apakah pemisahan tugas dan tanggung jawab digunakan untuk membantu mencegah penyelewengan?	11	11	86	89	97	100
Apakah Satuan Pengawasan Intern telah independen dan memiliki wewenang untuk melapor langsung kePimpinan dan tidak melakukan tugas operasional apapun bagi kepentingan Pimpinan?	9	9	88	91	97	100
Apakah tingkat persediaan barang, perlengkapan, dan aset lainnya sudah dicek secara berkala; selisih antara jumlah yang tercatat dengan jumlah aktual harus dikoreksi dan penyebab selisih tersebut harus dijelaskan?	9	9	88	91	97	100
Apakah frekuensi pembandingan antara pencatatan dan fisik aktual didasarkan atas tingkat kerawanan aset?	15	15	82	85	97	100

PERTANYAAN	T		Y		TOTAL	
	F	%	F	%	F	%
Apakah Pimpinan telah mengambil langkah untuk menindaklanjuti rekomendasi penyempurnaan pengendalian internal yang secara teratur diberikan oleh Satuan Pengawasan Intern, auditor, dan evaluator lainnya?	8	8	89	92	97	100
Apakah masalah, informasi, dan masukan yang relevan berkaitan dengan pengendalian intern yang muncul pada saat pelatihan, seminar, rapat perencanaan, dan rapat lainnya diterima dan digunakan oleh pimpinan untuk mengatasi masalah atau untuk memperkuat sistem pengendalian intern?	16	16	81	84	97	100
Apakah saran dari karyawan mengenai pengendalian intern harus dipertimbangkan dan ditindaklanjuti sebagaimana mestinya?	15	15	82	85	97	100
Apakah Pimpinan mendorong karyawan untuk mengidentifikasi kelemahan pengendalian intern dan melaporkannya ke atasan langsungnya?	13	13	84	87	97	100
Apakah perusahaan ada mengkomunikasikan kelemahan terkait defisiensi	7	7	90	93	97	100

Lampiran III Surat Penelitian Skripsi



PT INDONESIA ASAHAN ALUMINIUM (Persero)

No: LSIA-001/2020

28 Juni 2020

Kepada Yth.

H. Januri, S.E., MM., M.Si
 Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
 Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
 Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3
 Medan – 20238

Hal : Selesai Riset

Dengan hormat,

Terlebih dahulu kami mengucapkan terima kasih atas perhatian Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara terhadap PT INALUM (Persero).

Menindaklanjuti Surat No.1805/II.3-AU/UMSU-05/F/2020 tanggal 27 Juni 2020 mengenai Penyelesaian Research, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswi a/n **Fifi Fitri** telah selesai melaksanakan Riset di PT INALUM (Persero) pada :

Tanggal : **14 April 2020**
 Waktu : 08.00 – 16.30
 Tempat : Kantor Pusat Pabrik Peleburan Kuala Tanjung

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.



PT INDONESIA ASAHAN ALUMINIUM (PERSERO)

Syaifuddin Harahap

Manager Seksi Internal Auditor

Lampiran: -

JD/TA/ss

Kantor Pusat : P.O.Box 1 Kuala Tanjung - 21657 Kec. Sei Suka, Kab. Batu Bara, Sumatera Utara, Telepon : (0622) 31311, Fax : (0622) 31001
Kantor PLTA : Paritohan - 22388 Kec. Pintu Pohan Meranti, Kab. Toba Samosir, Sumatera Utara, Telepon : (0622) 31331, Fax : (0622) 31332
Kantor Perwakilan Jakarta : Gedung ENERGY Lt. 19 SCBD, Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53 Jakarta 12190, Telepon : (021) 27517566, Fax : (021) 27518005
Kantor Penghubung Medan : Jl. R.A. Kartini No.21 P.O.Box 1200 Medan - 20152, Telepon : (061) 4556946, Fax : (061) 4537885



PT INDONESIA ASAHAN ALUMINIUM (Persero)

No.: LSPR-035/2020

09 Maret 2020

Kepada Yth.
H. Januri, SE., MM., M.Si.
 Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
 Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
 Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3
 Medan - 20238

Dengan Hormat,

Hal : **Izin Riset**

Terlebih dahulu kami mengucapkan terima kasih atas perhatian Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara terhadap PT INALUM (Persero).

Menindaklanjuti surat No: 794/II.3-AU/UMSU-05/F/2020 tanggal 15 Februari 2020 mengenai Permohonan Research, bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswi a/n **Fifi Fitria** dapat melaksanakan Riset di PT INALUM (Persero) pada :

Tanggal : **24 Februari 2020**

Waktu : 08.00 – 16.30

Tempat : Kantor Pusat Pabrik Pencetakan Kuala Tanjung

Terkait hal ini diharapkan bantuannya untuk dapat menyampaikan informasi dimaksud kepada mahasiswi bersangkutan.

Selain itu, perlu kami sampaikan bahwa perusahaan tidak menyediakan fasilitas akomodasi apapun dan segala biaya yang timbul selama Riset berlangsung menjadi tanggung jawab mahasiswi bersangkutan.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

Hormat kami,

BAMBANG HERU PRAYOGA
 Manager
 Seksi Hubungan Masyarakat
 Departemen Sekretaris Perusahaan

BR/AMJ

Kantor Pusat : P.O.Box 1 Kuala Tanjung - 21657 Kec. Sei Suka, Kab. Batu Bara, Sumatera Utara, Telepon : (0622) 31311, Fax : (0622) 31001
Kantor PLTA : Paritohan - 22388 Kec. Pintu Pohan Meranti, Kab. Toba Samosir, Sumatera Utara, Telepon : (0622) 31331, Fax : (0622) 31332
Kantor Perwakilan Jakarta : Gedung ENERGY Lt. 19 SCBD, Jl. Jend. Sudirman Kav. 52-53 Jakarta 12190, Telepon : (021) 27517566, Fax : (021) 27518005
Kantor Penghubung Medan : Jl. R.A. Kartini No.21 P.O.Box 1200 Medan - 20152, Telepon : (061) 4556946, Fax : (061) 4537885



UMSU
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar di sebutkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax (061) 6625474
Website : <http://www.umsu.ac.id> Email : rektor@umsu.ac.id

Nomor : / IL.3 - AU/UMSU- 05/F/2020 Medan, 28 Dzul Qa'dah 1441 H
Lamp : - 20 Juli 2020 M
Hal : **Undangan Pelaksanaan Ujian Skripsi**

Kepada Yth, Sdr. Pembimbing Skripsi :

Muhammad Fahmi, SE, M.Si

Di

Medan.

Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarokatu

Ba'dassalam, sehubungan dengan ini kami mengundang Saudara untuk dapat hadir dalam pelaksanaan ujian skripsi mahasiswa :

Nama Mahasiswa : Fifi Fitria
Nomor Pokok Mahasiswa : 1605170154
Program Studi : AKUNTANSI
Judul Skripsi : Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Menggunakan Pendekatan Committee Of Sponsoring Organization Of Treadway Commission (COSO) di PT Indonesia Asahan Aluminium (Persero)

Pembimbing: **Muhammad Fahmi, SE, M.Si**

Dilaksanakan Pada :

Hari / Tanggal : Senin / 20 Juli 2020
Waktu : 08.30 WIB Sampai Selesai
Tempat : **Ruang Sidang Lt. II Gedung E.**

Demikian undangan ujian meja hijau ini kami sampaikan, kehadiran saudara sangat menentukan sukses tidaknya pelaksanaan ujian bimbingan saudara, atas perhatian dan kerja samanya serta hadir tepat waktu diucapkan terima kasih.

Wa'alaikumsalam Warohmatullahi Wabarokatu

a.n Dekan
Wakil Dekan - I

Ade Gunawan, SE, M.Si

Tembusan : Peserta Ujian Skripsi
Sdr. **Fifi Fitria**