

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pengendalian internal adalah sistem yang dirancang untuk memberikan jaminan yang memadai dalam pencapaian tujuan organisasi, khususnya dalam hal keandalan laporan keuangan, kepatuhan terhadap peraturan, serta efektivitas dan efisiensi operasional. Tanpa adanya pengendalian yang memadai, risiko penyimpangan, ketidakefisienan, dan kecurangan dapat meningkat (Purbowati & Nurhayati, 2020). Salah satu sektor yang memiliki peran krusial dalam pengendalian internal adalah sektor pemerintahan. Sektor ini menjadi sangat penting karena bertanggung jawab dalam pengelolaan anggaran publik yang bersumber dari pajak masyarakat. Pengendalian internal dalam sektor pemerintahan diperlukan untuk memastikan akuntabilitas, transparansi, serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Studi mengenai pengendalian internal di berbagai organisasi sektor pemerintahan mengungkapkan bahwa pelaksanaannya sering kali mengalami kendala, baik dari segi pemahaman prosedur maupun konsistensi penerapan. Alawiyah et al. (2020) menemukan bahwa salah satu kelemahan yang umum terjadi adalah rendahnya kualitas pemantauan internal sehingga beberapa transaksi dapat terjadi tanpa pengawasan yang

memadai. Dalam kasus-kasus tertentu, ketidakefektifan dalam pengendalian internal dapat menyebabkan kebocoran anggaran yang cukup besar dan berdampak negatif terhadap reputasi instansi pemerintah (Alawiyah et al., 2020).



Gambar 1.1 Kasus Korupsi Pengadaan Barang/Jasa Pemerintahan Tahun 2018-2024

Sumber: KPK (2025)

Berdasarkan data tren kasus korupsi dari tahun 2018 hingga 2024 yang ditampilkan pada Gambar 1.1, dapat terlihat bahwa praktik korupsi dalam kegiatan pengadaan barang dan jasa (PBJ) pemerintah mengalami fluktuasi, dengan kecenderungan meningkat secara signifikan dalam dua tahun terakhir. Jika pada tahun 2018 jumlah kasus masih berada di angka belasan, pada tahun 2023 hingga 2024 jumlahnya melonjak drastis hingga lebih dari 60 kasus. Kenaikan ini mencerminkan masih lemahnya sistem pengawasan dan kontrol dalam proses pengadaan, meskipun seharusnya sektor ini menjadi bagian yang krusial dalam pelayanan publik dan pembangunan nasional (KPK, 2025).



Gambar 1.2 Kasus Korupsi Pemerintahan Berdasarkan Jenis Tahun 2018-2024

Sumber: KPK (2025)

Pengadaan barang dan jasa merupakan salah satu sektor yang rawan disalahgunakan, terutama karena melibatkan anggaran besar serta banyak tahapan administratif yang kompleks. Hal ini sering kali menjadi celah terjadinya penyimpangan oleh oknum yang tidak bertanggung jawab. Pada Gambar 1.2, terlihat bahwa kasus korupsi terkait PBJ secara konsisten menjadi jenis pelanggaran terbanyak dibanding jenis korupsi lainnya seperti perizinan, pungutan, penyalahgunaan anggaran, TPPU, atau upaya menghambat proses hukum oleh KPK. Dominasi jumlah kasus PBJ ini mengindikasikan bahwa sistem pengadaan yang berjalan selama ini belum sepenuhnya terlindungi dari risiko penyimpangan.

Fenomena tersebut menunjukkan pentingnya perancangan pengendalian internal yang lebih baik, khususnya melalui penerapan manajemen risiko yang komprehensif. Upaya ini diperlukan untuk mengidentifikasi titik rawan dalam proses PBJ serta menerapkan langkah-

langkah mitigasi agar potensi korupsi dapat ditekan. Terlebih lagi, lembaga-lembaga pemerintah perlu memiliki sistem pengendalian internal yang kuat sebagai bentuk tanggung jawab terhadap pengelolaan dana publik dan pencapaian tata kelola yang baik.

Permasalahan dalam pengendalian internal juga berpotensi terjadi di unit-unit lain di bawah naungan Kemendikbudristek, termasuk Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. Sebagai salah satu unit yang memiliki peran penting dalam pengadaan barang dan jasa untuk mendukung program pengembangan bahasa dan kebudayaan, Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa mengelola anggaran yang cukup besar dan beragam, terutama dalam program-program yang berkaitan dengan pengembangan bahasa dan sastra. Program bantuan, seperti penerjemahan, pembinaan literasi, serta pengadaan buku dan bahan ajar, membutuhkan sistem akuntabilitas yang kuat untuk memastikan efektivitas penggunaan dana. Kurangnya sistem integrasi dalam pencatatan transaksi sering kali menghambat proses pelaporan dan evaluasi keuangan sehingga berpotensi menimbulkan ketidaktepatan dalam pengalokasian anggaran (BPK RI, 2023).

Dalam Laporan Kinerja (LAKIN) Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa Tahun 2024, ditemukan beberapa permasalahan terkait pengadaan barang dan jasa. Salah satu tantangan utama yang dihadapi adalah belum optimalnya sistem pengendalian internal dalam proses pengadaan, yang dapat berdampak pada efisiensi penggunaan anggaran dan

pencapaian target kinerja. Selain itu, terdapat kendala dalam pemenuhan prinsip transparansi dan akuntabilitas akibat keterbatasan sumber daya manusia serta kompleksitas regulasi yang harus dipatuhi. Masalah lainnya yang diidentifikasi dalam laporan tersebut adalah potensi risiko dalam proses pengadaan, seperti keterlambatan penyelesaian kontrak, ketidaksesuaian spesifikasi barang/jasa dengan kebutuhan, serta adanya kemungkinan terjadinya inefisiensi dalam pengelolaan anggaran. Kurangnya mitigasi risiko dalam sistem pengadaan dapat menyebabkan ketidaktepatan alokasi sumber daya dan menghambat pencapaian tujuan strategis Badan Bahasa.

Dalam upaya mengatasi kelemahan pengendalian internal dan meminimalkan risiko penyimpangan anggaran tersebut, penerapan kerangka pengendalian internal yang efektif menjadi sangat penting. Salah satu kerangka kerja yang banyak digunakan secara global, yaitu *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*. COSO adalah sebuah organisasi yang didirikan pada tahun 1985 dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas pengendalian internal di organisasi melalui penyusunan pedoman dan standar yang diterima secara luas. COSO fokus pada penyusunan kerja pengendalian internal yang komprehensif untuk membantu organisasi mengelola risiko, meningkatkan efisiensi operasional, dan menjaga integritas laporan keuangan. Salah satu hasil utama dari COSO adalah kerangka kerja pengendalian internal yang terdiri dari lima komponen penting, yang menjadi acuan dalam mengelola dan

meningkatkan efektivitas pengendalian internal di berbagai sektor, baik sektor publik maupun swasta (Ramadhanti & Safrida, 2023).

Komponen-komponen pengendalian internal yang dirumuskan oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) sering kali menjadi acuan utama dalam pengelolaan dan evaluasi kontrol internal. Lima komponen COSO, yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan harus diterapkan secara konsisten dan tepat oleh organisasi agar pengendalian internal dapat berfungsi efektif. Setiap komponen tersebut memberikan peran penting dalam menjaga stabilitas sistem kontrol. Sebagai contoh, lingkungan pengendalian menciptakan budaya kerja yang mendukung kepatuhan terhadap aturan, sementara aktivitas pengendalian berperan dalam melakukan pengawasan langsung terhadap transaksi yang terjadi (Ramadhanti & Safrida, 2023).

Salah satu komponen utama dalam kerangka kerja COSO adalah penilaian risiko, yang bertujuan untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi potensi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, termasuk dalam pengelolaan transaksi pengeluaran kas. Penilaian risiko ini sejalan dengan standar yang lebih luas dalam manajemen risiko, yaitu ISO 31000, yang memberikan pendekatan sistematis dan prinsip-prinsip umum untuk mengelola risiko di berbagai sektor, termasuk sektor publik. Menurut *International Organization for Standardization* (2018), ISO 31000 adalah standar internasional yang memberikan panduan mengenai prinsip,

kerangka kerja, dan proses manajemen risiko guna meningkatkan pengambilan keputusan yang lebih efektif dan berkelanjutan. ISO 31000 menekankan bahwa manajemen risiko harus terintegrasi dalam seluruh proses organisasi, termasuk dalam pengelolaan keuangan dan sistem pengendalian internal agar dapat meminimalkan ketidakpastian dan meningkatkan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku (ISO, 2018).

Penerapan ISO 31000 dalam sistem pengendalian internal dapat memperkuat proses penilaian risiko yang telah diterapkan berdasarkan kerangka COSO. Dengan menggunakan pendekatan berbasis risiko dari ISO 31000, identifikasi dan mitigasi risiko dalam pengadaan barang dan jasa dapat dilakukan secara lebih komprehensif sehingga tidak hanya berfokus pada kepatuhan terhadap regulasi, tetapi juga pada peningkatan efektivitas dan efisiensi operasional. Selain itu, prinsip ISO 31000 yang mencakup pendekatan berbasis konteks, kepemimpinan, keterlibatan *stakeholder*, serta perbaikan berkelanjutan, dapat membantu memastikan bahwa sistem pengendalian internal di Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa terus berkembang dan mampu menghadapi tantangan baru dalam tata kelola keuangan sektor publik.

Beberapa penelitian terdahulu juga menegaskan bahwa manajemen risiko berbasis ISO 31000 dapat menjadi solusi dalam pengendalian internal. Salah satunya penelitian oleh Haryanto et al. (2023) yang menunjukkan bahwa penerapan manajemen risiko berdasarkan ISO 31000 secara terpadu dalam pengadaan barang dan jasa di Kementerian Keuangan

mampu mengidentifikasi potensi risiko sejak awal proses pengadaan. Dengan demikian, mitigasi risiko dapat dilakukan secara efektif melalui aktivitas pengendalian yang tepat sasaran. Temuan ini memperkuat pentingnya integrasi antara pengendalian internal dan manajemen risiko dalam menciptakan sistem pengadaan yang akuntabel dan transparan.

Mayoritas penelitian sebelumnya pun menyoroti kelemahan implementasi manajemen risiko dalam pengadaan barang dan jasa di berbagai instansi sektor publik, seperti pada Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Kabupaten Tolitoli (Ahmad, 2019), Pemerintah Kota Yogyakarta (Safitri & Suparwito, 2023), serta ULP Kota Bontang (Hadi & Karningsih, 2017). Hasil temuan menunjukkan bahwa kendala utama dalam penerapan manajemen risiko antara lain adalah kurangnya pemahaman pegawai, keterbatasan teknologi pendukung, lemahnya koordinasi antar unit kerja, serta belum adanya integrasi yang memadai antara manajemen risiko dengan sistem pengendalian internal berbasis teori COSO. Bahkan pada lembaga pengawasan seperti Inspektorat di Kementerian X (Sembiring & Setyaningrum, 2024), fungsi pengawasan berbasis risiko belum berjalan optimal karena lemahnya konsolidasi laporan risiko dan tidak terintegrasinya manajemen risiko dalam penilaian kinerja.

Di sisi lain, meskipun terdapat studi yang menunjukkan keberhasilan penerapan manajemen risiko berbasis ISO 31000 di sektor swasta dan instansi tertentu seperti PT SMTK (Sari & Harindahyani, 2019) dan RSUP Dr. Kariadi Semarang (Wahyu et al., 2023), penelitian-penelitian tersebut

masih terbatas pada konteks lembaga dengan dukungan sumber daya yang relatif kuat. Oleh karena itu, masih jarang ditemukan studi yang secara spesifik mengkaji perancangan sistem pengendalian internal melalui pendekatan manajemen risiko berbasis ISO 31000 dalam konteks instansi pemerintahan non-keuangan seperti Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. Padahal, instansi ini juga memiliki peran strategis dalam mendukung kebijakan nasional melalui program-program pengembangan bahasa dan sastra yang memerlukan sistem pengadaan barang dan jasa yang akuntabel.

Berdasarkan permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti perancangan pengendalian internal melalui manajemen risiko berbasis ISO 31000 dalam pengadaan barang dan jasa di Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa. Pemilihan objek penelitian ini didasarkan pada pentingnya pengadaan barang dan jasa dalam mendukung program-program strategis pengembangan bahasa dan sastra, serta untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan anggaran publik. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan mengadopsi kerangka kerja COSO, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam memperkuat pengendalian internal di Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pengadaan barang dan jasa.

B. Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana penerapan pengendalian internal pengadaan barang dan jasa di Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa?
2. Bagaimana rancangan pengendalian internal untuk manajemen risiko berbasis ISO 31000 dalam pengadaan barang dan jasa di Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa?

C. Tujuan Penelitian

1. Melakukan analisis penerapan pengendalian internal pengadaan barang dan jasa di Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa.
2. Membuat rancangan pengendalian internal untuk manajemen risiko berbasis ISO 31000 dalam pengadaan barang dan jasa di Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang akuntansi sektor publik terkait pengendalian internal dalam pengadaan barang dan jasa. Hasil penelitian ini akan menjadi referensi tambahan dalam mengevaluasi kelemahan pengendalian internal berbasis penilaian risiko dengan standar ISO 31000. Selain itu, penelitian ini juga dapat memperkaya kajian mengenai rancangan manajemen risiko yang efektif di sektor publik.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti, penelitian ini akan meningkatkan pemahaman dan keterampilan dalam menganalisis penerapan pengendalian internal dalam pengadaan barang dan jasa, terutama dalam mengevaluasi kelemahan dengan penilaian risiko berbasis ISO 31000. Selain itu, penelitian ini juga akan memperdalam wawasan mengenai rancangan manajemen risiko yang dapat diterapkan dalam memperbaiki sistem pengendalian internal di instansi pemerintah.
- b. Bagi Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu institusi dalam menilai risiko dalam pengendalian internal yang diterapkan pada pengadaan barang dan jasa. Temuan penelitian ini dapat menjadi masukan bagi perbaikan prosedur pengendalian agar lebih sesuai dengan standar yang berlaku, serta membantu dalam menyusun strategi untuk mengatasi risiko yang ada. Dengan demikian, pengadaan barang dan jasa dapat menjadi lebih akuntabel, efisien, dan transparan.
- c. Bagi Praktisi Akuntansi di Sektor Publik, penelitian ini dapat memberikan wawasan tambahan mengenai pentingnya penerapan pengendalian internal yang sesuai dengan standar penilaian risiko dalam pengadaan barang dan jasa di instansi pemerintah. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi referensi bagi auditor, akuntan publik,

maupun pengelola keuangan negara dalam memahami tantangan serta strategi yang dapat diterapkan guna meningkatkan efektivitas pengendalian internal dalam pengadaan barang dan jasa.



Intelligentia - Dignitas