

**PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL DALAM
PENGELOLAAN VENDOR BERDASARKAN FRAMEWORK COSO:
STUDI KASUS PT BAROKAH GALANGAN PERKASA**

SKRIPSI
UNTUK SEMINAR PROPOSAL



Oleh:
EVA BALQIST
1901036167
AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MULAWARMAN
2025

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Penelitian : Penerapan Sistem Pengendalian Internal dalam
Pengelolaan Vendor Berdasarkan Framework COSO:
Studi Kasus PT Barokah Galangan Perkasa

Nama : Eva Balqist

NIM : 1901036167

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : S1 - Akuntansi

Diajukan untuk Seminar Proposal
Menyetujui,
Samarinda, 24 September 2025
Dosen Pembimbing

Dwi Risma Deviyanti, S.E., M.Si., Ak., CA, CSRS, CSRA, CMA
NIP. 197010181995122001

Mengetahui,
Koordinator Program Studi S-1 Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Mulawarman

Dr. Fibriyani Nur Khairin, S.E., M.S.A., Ak., CA, CSP, CIQaR
NIP. 19850204 200912 2 007

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
DAFTAR ISI	1
DAFTAR TABEL	3
DAFTAR GAMBAR	4
DAFTAR SINGKATAN	5
BAB I PENDAHULUAN	6
1.1 Latar Belakang Masalah	6
1.2 Fokus Penelitian	3
1.3 Rumusan Masalah.....	4
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian.....	4
BAB II KAJIAN PUSTAKA	6
2.1 Sistem Pengendalian Internal	6
2.1.1 Definisi dan Konsep Pengendalian Internal	6
2.1.2 COSO Internal Control Framework	7
2.1.3 Tujuan Pengendalian Internal	11
2.2 Pengelolaan Vendor (<i>Vendor Management</i>)	12
2.2.1 Definisi Vendor.....	12
2.2.2 Definisi <i>Vendor Management</i>	13
2.2.3 Teori Pemilihan Vendor	14
2.2.4 Kriteria Pemilihan Vendor	15
2.3 <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>	17
2.3.1 Definisi <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>	17
2.3.2 Asas <i>Good Corporate Governance (GCG)</i>	18
2.4 Evaluasi Kinerja Vendor	21
2.4.1 Definisi Evaluasi Kinerja Vendor	21
2.4.2 Tujuan Evaluasi Kinerja Vendor.....	21
2.4.3 Aspek yang Dievaluasi	22

2.5 Penelitian Terdahulu	24
2.6 Kerangka Pikir	27
BAB III METODE PENELITIAN	29
3.1 Jenis Penelitian	29
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian.....	30
3.2.1 Populasi Penelitian	30
3.2.2 Informan Penelitian	30
3.3 Jenis dan Sumber Data	31
3.4 Metode Pengumpulan Data	31
3.5 Teknik Analisis Data.....	33
DAFTAR PUSTAKA	35

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	24
Tabel 3.1 Daftar Informan	31

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 COSO Cube	8
Gambar 2.2 Kerangka Pikir	28

DAFTAR SINGKATAN

ACFE	: <i>Association of Certified Fraud Examiners</i>
COSO	: <i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>
GCG	: <i>Good Corporate Governance</i>
SCM	: <i>Supply Chain Management</i>
SOP	: <i>Standard Operating Procedure</i>
SPIP	: <i>Sistem Pengendalian Intern Pemerintah</i>

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan negara kepulauan terbesar di dunia dengan potensi besar, baik dari sumber daya alam maupun letak geografisnya yang berada di jalur perdagangan internasional. Kondisi ini menjadikan kapal laut sebagai transportasi utama dalam mendukung aktivitas perdagangan. Oleh karena itu, galangan kapal menjadi industri yang berperan penting dalam produksi dan pemeliharaan kapal. Namun, industri ini di Indonesia masih menghadapi berbagai kendala dalam operasionalnya.

Tingkat utilisasi galangan hanya sekitar 30%, jauh di bawah kapasitas yang seharusnya dapat dimanfaatkan. Rendahnya utilisasi dipicu oleh masuknya kapal impor baru maupun bekas yang lebih murah dan lebih cepat diproduksi dibandingkan galangan dalam negeri. Kondisi ini menunjukkan bahwa galangan luar negeri lebih kompetitif, sementara biaya produksi galangan Indonesia belum efisien (Kontan, 2025).

Salah satu kendala utama adalah tingginya biaya produksi, yang dipicu oleh ketergantungan pada komponen impor, termasuk mesin kapal, sistem navigasi, baling-baling, perlengkapan keselamatan, serta bahan baku utama seperti baja. Ketergantungan ini tidak hanya meningkatkan biaya produksi, tetapi juga menimbulkan risiko keterlambatan pasokan dan fluktuasi harga (CNBC Indonesia, 2025). Selain itu, prosedur impor memerlukan waktu tambahan dan pajak yang

cukup tinggi, sementara kapal impor sering lebih murah dibanding kapal buatan dalam negeri.

Selain ketergantungan pada komponen impor yang meningkatkan biaya produksi, waktu produksi di galangan dalam negeri juga relatif lebih lama karena produktivitas pekerja dan jam kerja efektif yang masih rendah (CNBC Indonesia, 2025). Akibatnya, biaya tenaga kerja meningkat dan penyelesaian kapal melambat, sehingga menurunkan daya saing galangan dalam negeri.

Biaya produksi yang tinggi dan keterlambatan penyelesaian kapal tidak hanya disebabkan oleh ketergantungan galangan pada komponen impor, tetapi juga karena galangan harus berkoordinasi dengan berbagai vendor dari bidang yang berbeda. Kompleksitas pengelolaan vendor ini menimbulkan kendala, seperti ketidakpastian waktu pengiriman, risiko ketidaksesuaian spesifikasi komponen dengan kebutuhan produksi, serta inkonsistensi kualitas.

Pengelolaan vendor merupakan bagian penting dari sistem pengendalian internal dalam perusahaan. Sistem pengendalian internal yang efektif dalam pengelolaan vendor mencakup standarisasi prosedur pengadaan, penetapan kriteria evaluasi vendor, dan sistem monitoring untuk memastikan vendor memenuhi standar yang ditetapkan perusahaan.

COSO Framework dalam pengelolaan vendor menyediakan panduan terintegrasi untuk sistem pengendalian internal yang mencakup lima komponen utama: lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan (COSO, 2013). Penerapan *framework* ini dalam pengelolaan vendor memungkinkan proses pengadaan komponen

berjalan lebih efisien, transparan, dan sesuai kebutuhan produksi galangan dalam negeri.

Meskipun sistem pengendalian internal menunjukkan hasil positif, penelitian tentang penerapannya di industri galangan kapal masih terbatas. Ramirez-Peña dkk. (2020) meneliti 284 publikasi dari 44 negara dan menemukan bahwa studi di industri galangan kapal lebih menekankan aspek teknis operasional, sementara aspek pengendalian internal belum banyak diteliti. Hal ini menunjukkan perlunya penelitian yang lebih fokus tentang penerapan sistem pengendalian internal, khususnya dalam pengelolaan vendor di galangan kapal.

PT Barokah Galangan Perkasa dipilih sebagai objek penelitian karena merupakan bagian dari industri galangan kapal dan akses data di perusahaan ini memungkinkan penelitian dilakukan secara mendalam. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang kondisi penerapan pengendalian internal di industri galangan kapal Indonesia.

1.2 Fokus Penelitian

Penelitian ini berfokus pada penerapan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan vendor berdasarkan COSO Framework di PT Barokah Galangan Perkasa. Secara khusus, penelitian ini mengkaji bagaimana sistem pengendalian internal diterapkan dalam koordinasi dengan vendor, kepatuhan terhadap prosedur pengadaan, serta pengaruh kualitas dan ketepatan waktu pengiriman vendor terhadap produktivitas galangan.

Penelitian ini dirasa penting karena penerapan sistem pengendalian internal yang efektif dapat meningkatkan efisiensi produksi dan memperkuat daya saing

galangan kapal lokal, namun studi yang menekankan penerapan pengendalian internal dalam industri galangan kapal masih terbatas.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- A. Bagaimana penerapan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan vendor berdasarkan COSO Framework di PT Barokah Galangan Perkasa?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditetapkan, tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan dan menganalisis penerapan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan vendor berdasarkan COSO Framework di PT Barokah Galangan Perkasa.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang relevan sebagai berikut:

- A. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang penerapan sistem pengendalian internal di industri galangan kapal, khususnya dalam pengelolaan vendor yang masih terbatas kajiannya. Studi kasus di PT Barokah Galangan Perkasa dapat memberikan gambaran praktis mengenai penerapan pengendalian internal berbasis COSO Framework dalam konteks industri galangan kapal Indonesia.

- B. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menggambarkan penerapan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan vendor di PT Barokah Galangan Perkasa. Hasil penelitian dapat memberikan informasi kepada PT Barokah mengenai kondisi pengendalian internal dalam pengelolaan vendor. Selain itu, penelitian ini dapat menunjukkan bagaimana pengendalian internal vendor berkaitan dengan produktivitas operasional galangan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Sistem Pengendalian Internal

2.1.1 Definisi dan Konsep Pengendalian Internal

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) menyatakan bahwa *Internal Control - Integrated Framework* dikembangkan untuk membantu manajemen dalam mengendalikan organisasi dan memberikan dewan direksi kemampuan yang lebih baik dalam pengawasan sistem pengendalian internal. Dalam kerangka kerja ini, COSO mendefinisikan pengendalian internal sebagai berikut (COSO, 2013):

Internal control is a process, effected by an entity's board of directors, management, and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives relating to operations, reporting, and compliance.

Berdasarkan definisi tersebut, pengendalian internal merupakan proses berkelanjutan yang dijalankan oleh semua pihak dalam organisasi untuk mencapai tujuan operasi, pelaporan, dan kepatuhan. Sistem ini memberikan *reasonable assurance* kepada dewan komisaris dan direksi, namun tidak memberikan *absolute assurance*. Definisi COSO ini menjadi standar internasional karena bersifat komprehensif dan fleksibel untuk berbagai jenis organisasi.

Selain standar internasional COSO, beberapa ahli memberikan definisi lain tentang sistem pengendalian internal. Menurut Mulyadi (2016) sistem pengendalian

internal mencakup struktur organisasi, metode, dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga aset organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi, serta memastikan kepatuhan pada kebijakan manajemen. Definisi ini menekankan aspek struktur dan metode yang terkoordinasi untuk mencapai berbagai tujuan organisasi.

Sementara itu, Sujarweni (2015) mendefinisikan sistem pengendalian internal sebagai sistem yang dibuat untuk memberi jaminan keamanan bagi unsur-unsur perusahaan. Definisi ini menempatkan keamanan sebagai fokus utama dari sistem pengendalian internal.

Ketiga definisi tersebut memiliki fokus yang berbeda namun saling melengkapi. COSO menekankan proses yang melibatkan seluruh organisasi, Mulyadi lebih detail membahas komponen-komponen sistem, sementara Sujarweni menonjolkan aspek keamanan. Meski pendekatannya berbeda, ketiga definisi tersebut sama-sama menekankan bahwa pengendalian internal adalah sistem untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam konteks penelitian ini, kerangka COSO dipilih karena sesuai dengan pengelolaan vendor yang membutuhkan sistem pengendalian. Penerapan pengendalian internal dapat membantu galangan kapal seperti PT Barokah Galangan Perkasa mengelola risiko dari hubungan dengan vendor. Selain itu, pengendalian internal juga dapat meningkatkan efektivitas operasional perusahaan.

2.1.2 COSO Internal Control Framework

Setelah menetapkan *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) sebagai kerangka rujukan, perlu dipahami

komponen-komponen di dalamnya. COSO mengembangkan kerangka pengendalian internal yang dikenal sebagai *Internal Control - Integrated Framework*. Kerangka ini pertama kali dikeluarkan pada tahun 1992 dan direvisi pada tahun 2013.



Gambar 2.1 COSO Cube

Sumber: The COSO Internal Control Framework

Berdasarkan gambar tersebut, kerangka COSO terdiri dari lima komponen, yaitu:

A. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian merupakan dasar dari sistem pengendalian internal yang mencakup standar, proses, dan struktur organisasi. Komponen ini membentuk budaya organisasi dan menetapkan standar perilaku untuk

semua anggota organisasi melalui komitmen dewan komisaris dan direksi terhadap standar etika organisasi.

Dalam penerapan pengendalian internal untuk mengelola vendor, lingkungan pengendalian berperan sebagai dasar utama. Hal ini mencakup komitmen manajemen PT Barokah Galangan Perkasa untuk memilih vendor secara transparan, penetapan kebijakan etika dalam hubungan kerja sama, dan pembentukan budaya organisasi yang mendukung transparansi dalam bertransaksi dengan vendor.

B. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

Penilaian risiko merupakan proses berkelanjutan untuk mengidentifikasi dan menganalisis risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Proses ini menjadi dasar bagi organisasi dalam menentukan cara mengatasi risiko, mulai dari penetapan tujuan yang jelas hingga identifikasi perubahan signifikan yang dapat berdampak pada sistem pengendalian internal.

Dalam pengelolaan vendor, penilaian risiko membantu perusahaan mengantisipasi berbagai masalah yang mungkin terjadi. Risiko yang perlu diperhatikan antara lain keterlambatan pengiriman, kualitas produk yang tidak sesuai standar, dan risiko dari mengandalkan satu vendor saja.

C. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

Aktivitas pengendalian adalah tindakan yang ditetapkan melalui kebijakan dan prosedur untuk memastikan arahan manajemen dalam mengurangi risiko dapat dilaksanakan. Kegiatan ini dilakukan di berbagai tingkat

organisasi dan mencakup kegiatan manual maupun otomatis yang bersifat pencegahan atau deteksi terhadap risiko.

Pada pengelolaan vendor, aktivitas pengendalian mencakup prosedur pemilihan vendor yang teliti, penilaian hasil kerja vendor secara berkala, dan pemeriksaan kontrak untuk memastikan vendor mematuhi kesepakatan yang telah dibuat.

D. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

Informasi dan komunikasi memastikan organisasi memperoleh dan menyampaikan informasi yang diperlukan untuk menjalankan pengendalian internal. Informasi berkualitas mendukung fungsi pengendalian, sedangkan komunikasi yang efektif memastikan informasi sampai kepada pihak yang membutuhkan, baik internal maupun eksternal.

Dalam hubungan dengan vendor, komponen ini membantu memastikan informasi penting dapat tersampaikan dengan baik. Informasi yang perlu dikomunikasikan mencakup spesifikasi produk, jadwal pengiriman, dan perubahan kontrak. Hal ini memungkinkan semua pihak bekerja sama dengan baik dan transparan.

E. Aktivitas Pemantauan (*Monitoring Activities*)

Aktivitas pemantauan merupakan proses evaluasi untuk memastikan setiap komponen pengendalian internal berfungsi dengan baik. Evaluasi dapat dilakukan secara berkelanjutan sebagai bagian dari operasi rutin atau secara terpisah pada waktu tertentu. Hasil evaluasi digunakan untuk

mengidentifikasi kekurangan dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan.

Dalam konteks vendor, pemantauan dilakukan melalui penilaian berkala terhadap kinerja vendor dan audit pelaksanaan kontrak. Jika ditemukan ketidaksesuaian, perusahaan perlu melakukan tindakan perbaikan yang tepat. Hal ini bertujuan agar hubungan kerja sama dengan vendor berjalan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

2.1.3 Tujuan Pengendalian Internal

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) mendefinisikan pengendalian internal sebagai “*a process, effected by an entity's board of directors, management, and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives relating to operations, reporting, and compliance*”.

Definisi ini menjelaskan bahwa pengendalian internal adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan direksi, manajemen, dan personel lainnya untuk memberikan keyakinan memadai mengenai pencapaian tujuan yang berkaitan dengan operasi, pelaporan, dan kepatuhan. Tujuan pengendalian internal ini kemudian dibagi dalam tiga kategori utama, yaitu:

A. Tujuan Operasional (*Operations Objectives*)

Tujuan operasional didefinisikan sebagai efektivitas dan efisiensi operasi organisasi, termasuk tujuan kinerja operasional dan keuangan, serta perlindungan aset terhadap kerugian.

Dalam versi sebelumnya (1992), tujuan operasional terbatas pada penggunaan sumber daya organisasi yang efektif dan efisien.

B. Tujuan Pelaporan (*Reporting Objectives*)

Tujuan pelaporan didefinisikan sebagai pelaporan keuangan dan non-keuangan internal dan eksternal kepada *stakeholder*, yang mencakup keandalan, ketepatan waktu, transparansi, atau persyaratan lain yang ditetapkan oleh regulator, pembuat standar, atau kebijakan organisasi.

Dalam versi sebelumnya (1992), tujuan pelaporan sebagai pelaporan keuangan dan dideskripsikan sebagai penyusunan laporan keuangan yang terpercaya.

C. Tujuan Kepatuhan (*Compliance Objectives*)

Tujuan kepatuhan didefinisikan sebagai kepatuhan terhadap hukum dan regulasi yang harus dipatuhi organisasi.

Konsep terbaru mempertimbangkan peningkatan tuntutan dan kompleksitas dalam hukum, regulasi, dan standar akuntansi yang terjadi sejak tahun 1992.

Dalam versi sebelumnya (1992), tujuan kepatuhan dideskripsikan sebagai kepatuhan organisasi terhadap hukum dan regulasi yang berlaku.

2.2 Pengelolaan Vendor (*Vendor Management*)

2.2.1 Definisi Vendor

Vendor atau *supplier* adalah perusahaan yang menyediakan bahan baku, komponen, atau jasa kepada perusahaan lain untuk mendukung operasional mereka. Dalam *supply chain*, vendor berperan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk proses produksi perusahaan. Dengan demikian, vendor tidak hanya

menyediakan barang atau jasa, tetapi juga berperan penting dalam keberhasilan operasional perusahaan.

Hou dkk. (2022) menyatakan bahwa kinerja vendor secara signifikan memengaruhi biaya, kualitas, dan keandalan pengiriman dalam *supply chain*. Hal ini menunjukkan bahwa vendor bukan sekadar penyedia barang dan jasa, tetapi pihak yang turut menentukan keberhasilan operasional perusahaan. Pengelolaan hubungan yang baik dengan vendor menjadi kunci untuk menjaga kelancaran operasi dan kualitas produk. Oleh karena itu, pengelolaan vendor yang baik sangat diperlukan untuk menjaga kelancaran operasional perusahaan.

Dalam industri galangan kapal, vendor menyediakan material dan komponen yang dibutuhkan untuk produksi kapal. Hal yang penting dari vendor adalah kesesuaian spesifikasi teknis, ketepatan waktu pengiriman, dan kemampuan memenuhi kontrak. Ketiga hal ini sangat menentukan keberhasilan proyek. Oleh karena itu, pengelolaan vendor yang baik akan memengaruhi kualitas kapal, biaya, dan waktu penyelesaian proyek.

2.2.2 Definisi *Vendor Management*

Pengelolaan vendor atau *vendor management* adalah cara perusahaan mengatur hubungan dengan pihak luar yang menyediakan barang atau jasa. Kegiatan ini meliputi proses memilih vendor, bernegosiasi kontrak, mengontrol biaya, mengurangi risiko, dan memastikan vendor memenuhi kewajibannya (SAP Taulia, 2020). Tujuan utamanya adalah memastikan kerja sama dengan vendor berjalan dengan baik melalui proses yang jelas dan transparan.

Pengelolaan vendor memiliki peran penting dalam berbagai aspek bisnis. Yang paling mendasar adalah membantu perusahaan memilih vendor yang sesuai dengan kebutuhan bisnisnya. Selain itu, perusahaan bisa memanfaatkan pengelolaan vendor untuk mencapai target tertentu, seperti mengurangi biaya atau mempercepat proses kerja sama dengan vendor baru. Dengan pengelolaan yang tepat, perusahaan dapat memaksimalkan manfaat dari kerja sama dengan vendor untuk mencapai tujuan operasional.

Pengelolaan vendor juga berperan dalam menjaga kelancaran *supply chain* dan mengurangi risiko gangguan operasional. Perusahaan harus memastikan vendor mengirim barang dan jasa tepat waktu dengan kualitas sesuai standar yang ditentukan. Dalam konteks sistem pengendalian internal, pengelolaan vendor tidak hanya memastikan vendor memenuhi kontrak, tetapi juga menjaga tanggung jawab, transparansi, dan konsistensi proses pengadaan. Sistem pengendalian internal yang baik dalam pengelolaan vendor membantu perusahaan menjalin kerja sama yang baik dengan vendor sambil memastikan setiap transaksi dapat dipertanggungjawabkan dengan jelas.

2.2.3 Teori Pemilihan Vendor

Pemilihan vendor (*supplier selection*) merupakan proses penting dalam *supply chain management* untuk mengidentifikasi dan memilih vendor terbaik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu, proses ini sangat penting karena menentukan efektivitas seluruh pengelolaan vendor.

Menurut Monczka dkk. (2021) proses ini melibatkan serangkaian aktivitas sistematis mulai dari evaluasi hingga pembuatan kontrak dengan vendor. Keputusan

pemilihan didasarkan pada beberapa kriteria seperti kualitas, pengiriman, biaya, layanan, dan kepatuhan.

2.2.4 Kriteria Pemilihan Vendor

Monczka dkk menjelaskan bahwa kebanyakan perusahaan mengevaluasi vendor berdasarkan tiga hal utama yaitu harga, kualitas, dan ketepatan pengiriman. Ketiga hal ini paling mudah diukur dan paling berpengaruh dalam keputusan pembelian. Namun untuk pembelian tertentu, perusahaan perlu melakukan evaluasi yang lebih mendalam dengan mempertimbangkan lebih banyak kriteria. Berikut adalah sepuluh kriteria yang perlu dipertimbangkan perusahaan (Monczka dkk., 2021):

A. Kemampuan Manajemen

Kualitas manajemen vendor menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan perusahaan tersebut. Manajemen yang baik memiliki visi yang jelas, komitmen tinggi untuk memperbaiki kualitas secara berkelanjutan, dan fokus dalam melayani pelanggan. Perusahaan juga perlu mengevaluasi pengalaman serta latar belakang pendidikan para manajer operasional vendor.

B. Struktur Biaya

Evaluasi biaya tidak hanya terbatas pada harga yang ditawarkan vendor. Perusahaan perlu memahami rincian struktur biaya vendor yang mencakup upah karyawan, biaya bahan baku, dan biaya operasional lainnya. Dengan demikian, perusahaan dapat menilai apakah vendor bekerja secara efisien dan menawarkan harga yang wajar.

C. Sistem Manajemen Kualitas

Perusahaan melakukan evaluasi menyeluruh terhadap vendor, tidak hanya dari aspek standar seperti komitmen manajemen, pengendalian proses, dan tingkat kegagalan produk. Evaluasi ini juga mencakup aspek keselamatan kerja, program pelatihan karyawan, serta pemeliharaan fasilitas dan peralatan vendor. Saat ini, banyak perusahaan mengharapkan calon vendor memiliki sertifikat *International Organization for Standardization* (ISO) 9000.

D. Kemampuan Teknis Vendor

E. Tim evaluasi vendor biasanya melibatkan staf teknis untuk menilai kemampuan teknis vendor. Evaluasi ini mencakup peralatan, metode kerja, serta rencana investasi teknologi vendor ke depannya. Selain itu, kemampuan vendor dalam mendukung pengembangan produk juga penting karena hal ini dapat mempercepat proses pengembangan produk baru. Oleh karena itu, investasi vendor untuk riset dan inovasi menjadi aspek penting dalam proses seleksi.

F. Sistem Penjadwalan dan Pengendalian

Sistem penjadwalan dan pengendalian vendor menjadi aspek penting dalam evaluasi kemampuan operasional. Sistem ini mencakup perencanaan, pengendalian, dan pengaturan produksi atau layanan vendor untuk memastikan pengiriman tepat waktu.

Perusahaan perlu mengevaluasi kemampuan vendor dalam melacak siklus waktu produksi dan *lead time* yang dibutuhkan. Selain itu, riwayat kinerja

pengiriman tepat waktu vendor menjadi indikator penting kemampuan sistem penjadwalan mereka. Tujuan evaluasi ini adalah memastikan vendor memiliki pengendalian yang baik terhadap proses operasional untuk memenuhi kebutuhan pengiriman.

Kriteria tersebut menunjukkan bahwa proses pemilihan vendor sangat penting dan terkait erat dengan sistem pengendalian internal. Setiap tahap dalam seleksi, evaluasi, dan pengawasan vendor memerlukan mekanisme pengendalian yang jelas. Hal ini bertujuan untuk meminimalkan risiko, memastikan kepatuhan pada kontrak, dan menjamin keefektifan kerja sama. Oleh karena itu, teori pemilihan vendor menjadi dasar penting untuk memahami penerapan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan vendor pada industri galangan kapal seperti PT Barokah Galangan Perkasa.

2.3 *Good Corporate Governance* (GCG)

2.3.1 Definisi *Good Corporate Governance* (GCG)

Berdasarkan Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep-117/M-MBU/2002 pasal 1, *Good Corporate Governance* (GCG) adalah

“Suatu proses dan struktur yang digunakan oleh organ BUMN untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan-kepentingan stakeholders lainnya berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika”.

Definisi tersebut menunjukkan bahwa *Good Corporate Governance* (GCG) tidak hanya berupa aturan formal, tetapi juga sistem menyeluruh yang mengatur

cara perusahaan dijalankan. Sistem ini mencakup dua hal utama. Yang pertama adalah proses kegiatan yang mengatur cara kerja perusahaan. Yang kedua adalah struktur organisasi yang menentukan pembagian peran dan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan. Dua hal ini bertujuan memastikan setiap keputusan manajemen sejalan dengan kepentingan perusahaan dan *stakeholders*. Keputusan tersebut diharapkan dapat diambil secara adil, terbuka, dan bertanggung jawab.

Prinsip-prinsip dalam definisi tersebut dapat diterapkan pada berbagai jenis perusahaan, seperti perusahaan galangan kapal. Dalam industri ini, penerapan GCG menjadi penting karena melibatkan banyak pihak luar. Salah satu pihak luar tersebut adalah vendor yang menyediakan bahan dan jasa untuk pembuatan kapal.

Penerapan prinsip GCG membantu memastikan kerja sama dengan vendor dilakukan secara terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan. Hal ini juga memastikan kerja sama sesuai dengan aturan hukum dan etika bisnis yang berlaku. Sistem pengendalian internal menjadi alat utama dalam penerapan GCG. Sistem ini memastikan seluruh kegiatan, termasuk pengelolaan vendor, berjalan sesuai tata kelola yang baik.

2.3.2 Asas *Good Corporate Governance* (GCG)

Berdasarkan Keputusan Menteri BUMN Nomor Kep-117/M-MBU/2002, GCG memiliki lima asas dasar yang harus diterapkan dalam operasional perusahaan. Berikut penjelasan masing-masing asas tersebut:

A. Transparansi (*Transparency*)

Asas transparansi mengharuskan perusahaan menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh

pemangku kepentingan. Perusahaan harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang disyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambilan keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan pemangku kepentingan lainnya. Tujuan dari asas ini adalah menjaga obyektivitas dalam menjalankan bisnis.

Dalam pengelolaan vendor, transparansi mencakup keterbukaan dalam proses pemilihan, kriteria evaluasi, dan pelaporan kinerja vendor.

B. Akuntabilitas (*Accountability*)

Perusahaan harus dapat mempertanggungjawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Untuk itu perusahaan harus dikelola secara benar, terukur dan sesuai dengan kepentingan perusahaan dengan tetap memperhitungkan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lain. Akuntabilitas merupakan prasyarat yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan.

Dalam konteks hubungan dengan vendor, akuntabilitas terwujud melalui pencatatan yang tepat atas kontrak, evaluasi berkala terhadap kinerja vendor, serta dokumentasi yang dapat diaudit.

C. Responsibilitas (*Responsibility*)

Perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan serta melaksanakan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan. Hal ini bertujuan agar dapat terpelihara kesinambungan usaha dalam jangka panjang dan mendapat pengakuan sebagai *good corporate citizen*. Dalam

pengelolaan vendor, prinsip ini berhubungan dengan kepatuhan pada aturan pengadaan barang dan jasa, persyaratan lingkungan, serta etika bisnis yang berlaku.

D. Independensi (*Independency*)

Untuk melancarkan pelaksanaan asas GCG, perusahaan harus dikelola secara independen sehingga masing-masing organ perusahaan tidak saling mendominasi dan tidak dapat diintervensi oleh pihak lain. Asas ini memastikan setiap keputusan diambil berdasarkan kepentingan terbaik perusahaan.

Dalam pengelolaan vendor, prinsip kemandirian mengharuskan proses seleksi dan evaluasi vendor dilakukan tanpa memihak. Keputusan harus bebas dari kepentingan tertentu dan benar-benar berdasarkan kemampuan vendor.

E. Kewajaran dan Kesetaraan (*Fairness*)

Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan harus senantiasa memperhatikan kepentingan pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya berdasarkan asas kewajaran dan kesetaraan. Asas ini memastikan tidak ada pihak yang dirugikan atau mendapat perlakuan yang tidak adil.

Dalam hubungan dengan vendor, prinsip ini mengharuskan perusahaan memberikan kesempatan yang sama bagi semua vendor untuk ikut serta dalam pengadaan. Semua keputusan harus dibuat berdasarkan penilaian yang tidak memihak dan terbuka.

2.4 Evaluasi Kinerja Vendor

2.4.1 Definisi Evaluasi Kinerja Vendor

Evaluasi kinerja vendor merupakan proses sistematis untuk mengukur dan menilai sejauh mana vendor memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Gordon (2005) menyatakan bahwa pengukuran kinerja vendor pada dasarnya melibatkan tiga unsur utama yaitu memahami tingkat kinerja aktual vendor, mengkomunikasikan hasil evaluasi kepada pihak vendor, serta mengimplementasikan langkah-langkah perbaikan untuk meningkatkan kinerja vendor.

2.4.2 Tujuan Evaluasi Kinerja Vendor

Gordon (2005) menjelaskan bahwa evaluasi kinerja vendor memiliki beberapa tujuan strategis bagi perusahaan, yaitu:

- A. Mengidentifikasi dan menghilangkan pemborosan tersembunyi serta faktor-faktor penggerak biaya dalam *supply chain*.
- B. Memfasilitasi dan mendorong perbaikan kinerja vendor secara berkelanjutan.
- C. Meningkatkan daya saing perusahaan melalui pengurangan *order cycle time* dan optimalisasi tingkat persediaan.
- D. Menyediakan informasi yang akurat untuk pengambilan keputusan bisnis strategis
- E. Melakukan deteksi dini terhadap potensi masalah dan mencegahnya sebelum berdampak pada operasional Perusahaan

2.4.3 Aspek yang Dievaluasi

Gordon (2005) mengidentifikasi lima aspek utama yang perlu dievaluasi dalam penilaian kinerja vendor, yaitu:

A. Kesehatan Finansial (*Financial Health*)

Evaluasi terhadap kondisi keuangan vendor meliputi analisis terhadap tingkat penjualan, profitabilitas, dan likuiditas perusahaan vendor. Aspek ini menjadi sangat penting terutama untuk *key suppliers* atau mitra jangka panjang karena kondisi finansial yang lemah dapat mengindikasikan risiko kebangkrutan atau ketidakmampuan vendor untuk melakukan investasi yang diperlukan bagi peningkatan operasional di masa depan.

B. Metrik Kinerja Operasional (*Operational Performance Metrics*)

Aspek kinerja operasional mencakup berbagai indikator kuantitatif seperti tingkat ketepatan waktu pengiriman (*on-time delivery*), kualitas produk yang diukur melalui tingkat *defect* atau *reject*, *lead time* dari pemesanan hingga pengiriman, tingkat *responsiveness* terhadap perubahan pesanan, *inventory turnover*, dan waktu *respons* layanan pelanggan. Metrik-metrik ini dapat dikuantifikasi secara objektif dan memiliki dampak langsung terhadap kelancaran operasional perusahaan pembeli.

C. Proses dan Praktik Bisnis (*Business Processes and Practices*)

Evaluasi ini menilai bagaimana vendor menjalankan proses bisnisnya untuk menyediakan produk atau jasa dengan nilai terbaik, ketepatan waktu, dan kesesuaian dengan spesifikasi yang dibutuhkan pelanggan. Informasi

mengenai proses dan praktik bisnis ini umumnya bersifat kualitatif dan berfokus pada efektivitas sistem dan metode kerja yang diterapkan vendor.

D. Faktor Budaya dan Perilaku Organisasi (*Enabling Behaviors/Cultural Factors*)

Aspek ini meliputi orientasi vendor terhadap kepuasan pelanggan (*customer focus*), komitmen organisasi terhadap perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), efektivitas kerja sama tim (*teamwork*), dan kelincahan organisasi dalam merespons perubahan (*agility*). Faktor budaya ini menentukan apakah vendor memiliki nilai-nilai dan mindset yang sejalan dengan ekspektasi perusahaan pembeli terhadap kualitas dan perbaikan berkelanjutan.

E. Faktor Risiko (*Risk Factors*)

Evaluasi risiko meliputi identifikasi potensi risiko yang berasal dari kondisi finansial, lingkungan operasional, kualitas proses bisnis, serta kualitas kepemimpinan vendor yang dapat mempengaruhi kemampuannya memenuhi kewajiban kontraktual. Gordon (2005) menekankan bahwa penilaian risiko tidak dapat dilakukan hanya berdasarkan kinerja masa lalu, tetapi juga harus mempertimbangkan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja vendor di masa depan.

Dalam konteks industri galangan kapal, evaluasi kinerja vendor tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol untuk memastikan kepatuhan vendor terhadap kontrak, tetapi juga sebagai mekanisme untuk meningkatkan kualitas hubungan

kolaboratif dengan vendor yang pada akhirnya mendukung efisiensi operasional dan produktivitas perusahaan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Aura Azzalea Andini & Siswandaru Kurniawan (2022)	<i>Evaluation of Control Activities in the Inventory Purchasing System (Case Study at PT. GSI)</i>	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal perusahaan belum efektif akibat pembagian tugas tidak jelas, sistem akses tidak memadai, dan banyak prosedur manual yang menghambat pengawasan operasional.
2	La Ode Sarif, Nanik Hindaryatiningsih, Asriyani Mulia Basri (2022)	Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pembelian Material Pada PT. Graha Properti Prima	Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan pengendalian internal sudah memadai dari aspek struktur organisasi, sistem wewenang, dan praktik kerja, namun prosedur pencatatan transaksi perlu diperkuat.
3	Anatasia Lumenta, Herman Karamoy, Linda Lambey (2016)	Evaluasi Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa di Kecamatan Touluaan Tahun 2014	Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pengendalian internal secara keseluruhan sudah sesuai kerangka dasar SPIP, namun beberapa sub unsur belum diterapkan secara optimal.

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
4	Ratna Setyaningsih, Petrolis Nusa Perdana, Hera Khairunnisa (2022)	Analisis Pengendalian Internal Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Pada BPN Cilacap	Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar elemen pengendalian internal sudah sesuai regulasi, namun terdapat kekurangan dalam pengawasan, dokumentasi, dan komunikasi antar bagian.
5	Vita Rumanti Kurniawati & Triwilaswandio W. P. (2008)	Rantai Pasok Material pada Industri Galangan Kapal	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>lead time</i> material bervariasi tergantung spesifikasi, metode pembelian, dan lokasi pemasok, serta dapat diatasi melalui pembelian lebih awal, penggunaan pemasok lokal, dan koordinasi antar bagian.

Sumber: Penelitian Terdahulu, 2025

Penelitian tentang pengendalian internal dalam pengadaan material telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Andini & Kurniawan (2022) mengevaluasi aktivitas pengendalian dalam sistem pembelian persediaan di PT GSI dan menemukan bahwa sistem pengendalian internal perusahaan belum efektif akibat pembagian tugas tidak jelas, sistem akses tidak memadai, dan banyak prosedur manual yang menghambat pengawasan operasional. Sarif, Hindaryatiningsih, & Basri (2022) melakukan penelitian serupa pada PT Graha Properti Prima dengan temuan bahwa penerapan pengendalian internal sudah memadai dari aspek struktur organisasi, sistem wewenang, dan praktik kerja, namun prosedur pencatatan transaksi perlu diperkuat.

Penelitian terkait efektivitas komponen pengendalian internal juga telah dilakukan pada sektor pemerintahan. Lumenta, Karamoy, & Lambey (2016) mengevaluasi sistem pengendalian intern pemerintah terhadap pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di Kecamatan Touluaan berdasarkan lima unsur SPIP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pengendalian internal secara keseluruhan sudah sesuai kerangka dasar SPIP, namun beberapa sub unsur belum diterapkan secara optimal.

Temuan serupa juga diperoleh Setyaningsih, Perdana, & Khairunnisa (2022) yang mengevaluasi pengendalian internal pengadaan barang dan jasa pemerintah pada BPN Cilacap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar elemen pengendalian internal sudah sesuai regulasi, namun terdapat kekurangan dalam pengawasan, dokumentasi, dan komunikasi antar bagian. Kedua penelitian ini mengonfirmasi bahwa meskipun kerangka pengendalian internal telah diterapkan, masih terdapat komponen tertentu yang memerlukan perbaikan.

Penelitian dalam konteks industri manufaktur, khususnya yang berkaitan dengan rantai pasok material, dilakukan oleh Kurniawati & Triwilaswandio (2008) pada industri galangan kapal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *lead time* material bervariasi tergantung spesifikasi, metode pembelian, dan lokasi vendor, serta dapat diatasi melalui pembelian lebih awal, penggunaan vendor lokal, dan koordinasi antar bagian. Penelitian ini mengindikasikan pentingnya koordinasi dengan vendor dalam industri galangan kapal untuk menjaga kelancaran operasional.

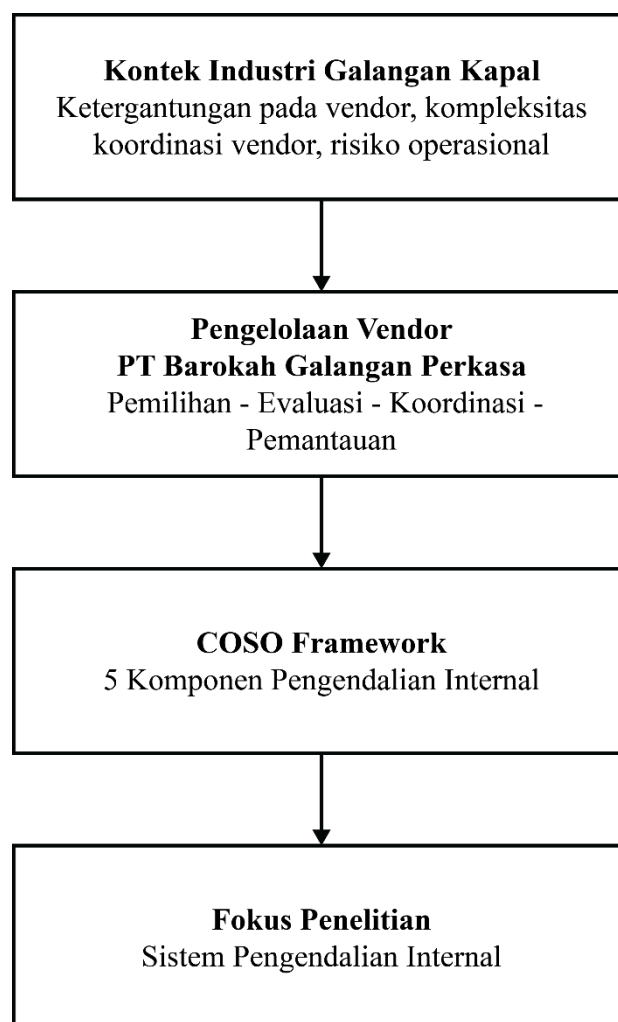
Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah dikaji, terlihat bahwa sebagian besar penelitian fokus pada evaluasi pengendalian internal dalam proses pengadaan dan pembelian material. Hasil penelitian menunjukkan implementasi sudah memadai namun masih terdapat kekurangan dalam berbagai komponen seperti prosedur pencatatan transaksi, pengawasan, dokumentasi, dan komunikasi antar bagian. Sementara itu, penelitian yang secara komprehensif mengkaji pengendalian internal dalam keseluruhan siklus pengelolaan vendor, khususnya di industri galangan kapal, masih sangat terbatas. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya penelitian yang lebih mendalam tentang penerapan sistem pengendalian internal berbasis COSO Framework dalam konteks pengelolaan vendor di industri manufaktur kompleks seperti galangan kapal.

2.6 Kerangka Pikir

Kerangka pikir berikut menggambarkan alur logis penelitian yang dimulai dari konteks industri galangan kapal yang memiliki karakteristik unik dalam pengelolaan vendor. PT Barokah Galangan Perkasa sebagai objek penelitian melakukan pengelolaan vendor yang mencakup berbagai aktivitas mulai dari pemilihan hingga pemantauan kinerja vendor.

Pengelolaan vendor tersebut dilaksanakan dalam kerangka sistem pengendalian internal berbasis COSO Framework yang terdiri dari lima komponen: lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Kelima komponen ini membentuk struktur pengendalian yang memastikan pengelolaan vendor berjalan efektif sesuai tujuan perusahaan.

Penelitian ini berfokus pada deskripsi dan analisis penerapan kelima komponen COSO Framework dalam konteks pengelolaan vendor di PT Barokah Galangan Perkasa, mengingat kajian mengenai pengendalian internal dalam pengelolaan vendor di industri galangan kapal masih terbatas dalam penelitian sebelumnya.



Gambar 2.2 Kerangka Pikir

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Menurut Sugiyono (2013), metode penelitian kualitatif adalah metode yang digunakan untuk meneliti kondisi objek alamiah, dimana peneliti sebagai instrumen kunci, analisis data bersifat induktif, dan hasilnya lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Dalam penelitian kualitatif, terdapat beberapa pendekatan yang dapat digunakan. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus (*case study*). Menurut Sugiyono (2013), studi kasus merupakan salah satu jenis penelitian kualitatif, dimana peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap program, kejadian, proses, atau aktivitas dalam konteks tertentu. Peneliti mengumpulkan data secara detail dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data dalam waktu yang berkesinambungan.

Pemilihan pendekatan studi kasus didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, studi kasus memungkinkan peneliti untuk menginvestigasi secara mendalam penerapan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan vendor di PT Barokah Galangan Perkasa. Kedua, pendekatan ini sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin mendeskripsikan dan menganalisis praktik pengendalian internal berdasarkan COSO Framework. Ketiga, fokus penelitian adalah pada sistem,

prosedur, dan praktik organisasi, bukan pengalaman subjektif individu atau budaya organisasi secara keseluruhan.

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi Penelitian

Penelitian kualitatif tidak menggunakan istilah populasi seperti dalam penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2013), penelitian kualitatif berangkat dari kasus tertentu yang ada pada situasi sosial tertentu dan hasil kajiannya tidak diberlakukan ke populasi, tetapi ditransferkan ke tempat lain pada situasi yang memiliki kesamaan. Oleh karena itu, dalam penelitian kualitatif digunakan istilah informan atau partisipan, bukan responden.

3.2.2 Informan Penelitian

Dalam penelitian kualitatif, informan ditentukan tidak secara acak (*random*), melainkan dengan pertimbangan tertentu. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pengambilan sumber data berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan Sugiyono (2013). Informan dipilih berdasarkan kriteria sebagai berikut:

- A. Memiliki posisi atau peran yang terlibat langsung dalam pengelolaan vendor, seperti manajer/staff procurement, quality control, atau pihak yang berinteraksi rutin dengan vendor.
- B. Memiliki akses terhadap informasi mengenai kebijakan, prosedur, dan praktik pengendalian vendor.
- C. Memiliki pengalaman kerja minimal 1 tahun di PT Barokah Galangan Perkasa.

D. Bersedia memberikan informasi melalui wawancara mendalam.

Berdasarkan kriteria tersebut, informan dalam penelitian ini terdiri dari:

Tabel 3.1 Daftar Informan

No	Nama Informan	Jabatan
1	Khusnul Khotimah	Finance Departement Head
2	Nurlinda	Vendor Management & Controlling
3	Hafizah Wakromah	Vendor Management & Controlling

Sumber: Data diolah, 2025

3.3 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data kualitatif sebagai jenis data utama. Data kualitatif memberikan pemahaman mendalam tentang konteks dan pengalaman informan dalam penerapan sistem pengendalian internal dan pengelolaan vendor, yang tidak dapat diukur dengan angka.

Data yang dikumpulkan meliputi penerapan COSO Framework dalam pengelolaan vendor, prosedur dan kebijakan yang diterapkan, kendala yang dihadapi, serta persepsi informan terhadap efektivitas pengelolaan vendor.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara atau tahapan yang digunakan dalam melaksanakan penelitian di lapangan agar mendapatkan data dan fakta yang dibutuhkan. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang diharapkan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

A. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*)

Wawancara merupakan proses pengambilan data dengan cara tanya jawab antara pewawancara dan pihak yang diwawancarai menggunakan pedoman pertanyaan yang telah disiapkan sesuai rumusan masalah penelitian. Dalam penelitian ini, wawancara mendalam dilakukan secara tatap muka dengan informan yang telah memenuhi kriteria.

Wawancara bersifat semi-terstruktur untuk memberikan fleksibilitas dalam menggali informasi lebih dalam. Topik wawancara mencakup penerapan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan vendor, prosedur yang diterapkan, kendala yang dihadapi, serta persepsi informan terhadap efektivitas pengelolaan vendor. Wawancara direkam dengan izin informan dan ditranskrip untuk keperluan analisis.

B. Observasi Partisipatif Pasif (*Passive Participant Observation*)

Observasi partisipatif pasif adalah teknik di mana peneliti datang ke tempat kegiatan yang diamati tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Peneliti mengamati praktik pengelolaan vendor di PT Barokah Galangan Perkasa, termasuk aktivitas pengendalian internal yang dilakukan, proses koordinasi dengan vendor, serta implementasi prosedur yang telah ditetapkan. Observasi membantu peneliti memahami konteks nyata dan melengkapi data dari wawancara.

C. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis dokumen terkait pengelolaan vendor di PT Barokah Galangan Perkasa. Dokumen yang dikumpulkan meliputi Standard Operating Procedure (SOP)

pengelolaan vendor, kebijakan pengadaan, form evaluasi vendor, struktur organisasi, serta dokumen lain yang relevan dengan sistem pengendalian internal.

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data kualitatif merupakan proses mengorganisasikan data, menjabarkannya ke dalam unit-unit, melakukan sintesis, menyusun ke dalam pola, memilih informasi yang penting untuk dipelajari, dan membuat kesimpulan yang dapat dikomunikasikan. Analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu analisis berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan, yang kemudian dikembangkan menjadi pola atau temuan.

Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga tahap utama:

A. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif pasif, dan dokumentasi. Data yang dikumpulkan mencakup informasi tentang penerapan sistem pengendalian internal dalam pengelolaan vendor, prosedur yang diterapkan, kendala yang dihadapi, serta persepsi informan. Peneliti merekam semua informasi yang diperoleh dari lapangan.

B. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Data dari lapangan yang berjumlah banyak dan bervariasi kemudian direduksi dengan cara merangkum, memilih hal-hal pokok, dan memfokuskan pada hal-hal penting sesuai rumusan masalah penelitian.

Data dikelompokkan berdasarkan kategori seperti penerapan lima komponen COSO Framework, prosedur pengelolaan vendor, dan kendala yang dihadapi. Proses ini menghasilkan data yang lebih terstruktur dan mudah dipahami.

C. Penyajian Data (*Data Display*)

Data yang telah direduksi disajikan dalam bentuk teks naratif, tabel, atau bagan yang sistematis. Penyajian data menggambarkan penerapan COSO Framework dalam pengelolaan vendor, kendala yang muncul, dan persepsi informan terhadap efektivitas pengelolaan vendor. Penyajian yang sistematis memudahkan peneliti untuk memahami dan menganalisis data.

D. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*)

Berdasarkan data yang telah disajikan, peneliti menarik kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Kesimpulan awal bersifat sementara dan akan diverifikasi dengan data tambahan. Kesimpulan yang didukung oleh bukti valid dan konsisten melalui triangulasi data dianggap kredibel dan menjadi temuan akhir penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- CNBC Indonesia. (2025). *Negara Maritim Tapi Industri Kapal RI Malah Merana*. CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/research/20250307142216-128-616623/negara-maritim-tapi-industri-kapal-ri-malah-merana>
- COSO. (2013). *Internal Control- Integrated Framework: Framework and Appendices*. American Institute of Certified Public Accountants (AICPA).
- Gordon, S. (2005). *Seven Steps To Measure Supplier Performance*. Quality Progress.
- Hou, Y., Khokhar, M., Zia, S., & Sharma, A. (2022). Assessing the Best Supplier Selection Criteria in Supply Chain Management During the COVID-19 Pandemic. *Frontiers in Psychology*, 12, 804954. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.804954>
- Kontan. (2025, April 29). *Iperindo: Impor Masih Tinggi, Galangan Kapal Nasional Belum Terpakai Maksimal*. kontan.co.id. <https://industri.kontan.co.id/news/iperindo-impor-masih-tinggi-galangan-kapal-nasional-belum-terpakai-maksimal>
- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L. (2021). *Purchasing & supply chain management* (7th edition). Cengage.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*, (4 ed.). Salemba Empat.
- Ramirez-Peña, M., Abad Fraga, F. J., Salguero, J., & Batista, M. (2020). Assessing Sustainability in the Shipbuilding Supply Chain 4.0: A Systematic Review. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su12166373>
- SAP Taulia. (2020). What is vendor management? | Definition & Process. *SAP Taulia*. <https://taulia.com/glossary/what-is-vendor-management/>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*. Pustaka Baru Press.