

**PENGEMBANGAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL BERBASIS
COSO PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI**

TESIS



Ditulis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Program Studi Magister Akuntansi

Oleh:

RAZY ULUL AZIMA

NIM: 1711824038

**UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
TAHUN 2026**

PENGEMBANGAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL BERBASIS COSO PADA PERGURUAN TINGGI NEGERI

Oleh:

Razy Ulul Azima

NIM. 1711824038

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengembangkan pedoman penilaian sistem pengendalian internal berbasis COSO di Perguruan Tinggi Negeri yang dapat dijadikan acuan bagi Universitas Negeri Jakarta dalam memperkuat tata kelola universitas (*Good University Governance*) dan mendukung pencapaian *World Class University* (WCU). Penelitian ini menggunakan pendekatan Research and Development (R&D) dengan karakteristik project-based research. Unit analisis penelitian adalah Universitas Negeri Jakarta dengan melibatkan pemangku kepentingan internal. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi, wawancara, dan observasi, sedangkan analisis data menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed methods*) yang mengombinasikan analisis deskriptif kualitatif berdasarkan kerangka COSO dan analisis kuantitatif melalui sistem skoring untuk mengukur efektivitas sistem pengendalian internal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal di Universitas Negeri Jakarta memperoleh skor akhir sebesar 85 dan berada pada kategori efektif. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal telah berjalan secara relatif terintegrasi dan mampu mendukung tata kelola universitas, meskipun adaptabilitas sistem terhadap dinamika risiko dan konsistensi implementasi antar unit masih perlu diperkuat. Berdasarkan temuan tersebut, dilakukan penyempurnaan model melalui penyesuaian indikator penilaian, perbaikan format asesmen, serta penyusunan rekomendasi penguatan sistem yang lebih sesuai dengan konteks perguruan tinggi. Luaran penelitian ini berupa pedoman penilaian Sistem Pengendalian Internal berbasis COSO yang dapat digunakan sebagai alat evaluasi dan pengembangan berkelanjutan dalam mendukung penguatan tata kelola universitas

Kata kunci: sistem pengendalian internal, COSO, perguruan tinggi negeri

COSO-BASED INTERNAL CONTROL SYSTEM DEVELOPMENT IN STATE UNIVERSITY

By :
Razy Ulul Azima
NIM. 1711824038

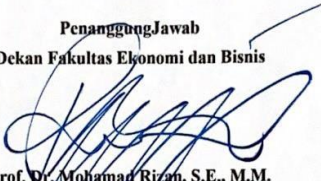
ABSTRACT

The purpose of this study is to develop guidelines for assessing COSO-based internal control systems at state universities. These guidelines can serve as a reference for Jakarta State University in strengthening good university governance (Good University Governance) and supporting its achievement of World Class University (WCU) status. This study employed a Research and Development (R&D) approach characterized by project-based research. The research unit of analysis was Jakarta State University, involving internal stakeholders. Data collection techniques included documentation, interviews, and observation. Data analysis uses a mixed methods approach that combines qualitative descriptive analysis based on the COSO framework and quantitative analysis through a scoring system to measure the effectiveness of the internal control system. The results show that the internal control system at Jakarta State University obtained a final score of 85 and is in the effective category. This indicates that the internal control system has been running in a relatively integrated manner and is able to support university governance, although the system's adaptability to risk dynamics and implementation consistency between units still need to be strengthened. Based on these findings, refinements were made to the model by adjusting the assessment indicators, improving the assessment format, and developing recommendations for strengthening the system that is more appropriate to the context of the university. The output of this study is a COSO based Internal Control System assessment guideline that can be used as an evaluation tool and continuous development in supporting the strengthening of university governance.

Keywords: internal control system, COSO, state universitie

Intelligentia - Dignitas

LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR

LEMBAR PENGESAHAN TESIS			
Penanggung Jawab Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  Prof. Dr. Mohamad Rizan, S.E., M.M. NIP. 197206272006041001			
No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Dr. Etty Gurendrawati, M.Si., Ak. NIP. 196803141992032002 (Ketua Sidang)		21 / 7 / 2026
2	Adam Zakaria, M.Si., Ph.D. NIP. 197504212008011011 (Pembimbing 1)		22/7/26
3	Dr. Ayatulloh Michael Musyaffi, M.Ak. NIP. 199102282020121010 (Pembimbing 2)		22 / 7 / 2026
4	Dr. Muhammad Yusuf, S.E., M.M. NIP. 198906202020121006 (Penguji 1)		20 / 7 / 2026
5	Dr. Indra Pahala, M.Si. NIP. 197902082008121001 (Penguji 2)		20 / 7 / 2026
Nama : Razy Ulul Azima No. Registrasi : 1711824038 Program Studi : Magister Akuntansi Tanggal Lulus : 14 Juli 2026			

Intelligentia - Dignitas

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Nama Mahasiswa : Razy Ulul Azima
NIM : 1711824038
Program Studi : Magister Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Judul TA : Pengembangan Sistem Pengendalian Internal Berbasis COSO Pada
Perguruan Tinggi Negeri

Menyatakan bahwa Tugas Akhir ini beserta seluruh isinya adalah benar-benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika ilmu yang berlaku dalam masyarakat keilmuan. Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko/sanksi apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran etika keilmuan atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya tulis ilmiah ini.

Jakarta, 20 Mei 2026

Yang menyatakan,



(Razy Ulul Azima)

NIM. 1711824038



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220

Telepon/Faksimili: 021-4894221

Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Razy Ulul Azima
NIM : 1711824038
Fakultas/Prodi : Fakultas Ekonomi dan Bisnis/Magister Akuntansi
Alamat email : razyululazima@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

☐ Skripsi ☒ Tesis ☐ Disertasi ☐ Lain-lain (.....)
yang berjudul:

PENGEMBANGAN SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL BERBASIS COSO PADA
PERGURUAN TINGGI NEGERI

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan dan Kearsipan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara **fulltext** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 26 Mei 2026

Penulis

Razy Ulul Azima

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT atas berkat, rahmat, dan karunia Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengembangan Sistem Pengendalian Internal Berbasis COSO Pada Perguruan Tinggi Negeri”. Tesis ini dapat diselesaikan sebagai persyaratan untuk mendapatkan gelar Magister pada Jurusan dan Program Studi Magister Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta. Selama menyusun tesis ini, penulis mendapat banyak bantuan, bimbingan, serta dukungan dari berbagai pihak. Penulis mengucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si. Rektor Universitas Negeri Jakarta beserta jajarannya.
2. Prof. Dr. Mohamad Rizan, S.E., M.M. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta beserta jajarannya.
3. Adam Zakaria, M.Si., Ph.D., Ak., CA., CfrA., QIA., CRP. Dosen Pembimbing 1 dan Dr. Ayatulloh Michael Musyaffi, M.Ak. Dosen Pembimbing 2 yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan saran selama penyusunan Tesis ini.
4. Kementerian Agama Republik Indonesia melalui Program Beasiswa Santri Berprestasi (PBSB) yang telah memberikan kesempatan, dukungan, baik secara finansial maupun non-finansial berupa pembiayaan pendidikan, fasilitas akademik, serta pendampingan yang sangat berarti bagi penulis dalam menempuh pendidikan magister.
5. Ibu Nyai Hj. Ida Fatimah Zainal, M.Si. beserta keluarga besar Pondok Pesantren Al Munawwir, Komplek R2, Yogyakarta yang telah menjadi tempat penulis menimba ilmu dan membentuk karakter, serta memberikan dukungan dan kepercayaan melalui rekomendasi yang turut mengantarkan penulis memperoleh kesempatan melanjutkan studi hingga jenjang magister.
6. Seluruh dosen dan staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Negeri Jakarta yang telah banyak membantu selama penyusunan tesis ini hingga selesai.

7. Keluarga tercinta yang selalu memberikan dukungan dan doa.
8. Teman-teman Moragister, khususnya Moragister Universitas Negeri Jakarta yang telah menjadi ruang tumbuh, berbagi pengalaman, serta menjadi penghibur untuk penulis ditengah hiruk pikuk proses penyelesaian tesis ini.
9. Teman-teman Magister Akuntansi angkatan 2024 yang telah memberikan kebersamaan, berbagi pengetahuan, serta saling menguatkan dalam menghadapi dinamika akademik selama masa studi.
10. Seluruh civitas akademik Universitas Negeri Jakarta yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini.
11. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis tulis satu per satu, yang telah berperan secara langsung maupun tidak langsung di dalam penyelesaian tesis ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih banyak kekurangan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat diterima dengan senang hati. Besar harapan bagi penulis tugas akhir ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Jakarta, 28 Mei 2026



Razy Ulul Azima

Intelligentia - Dignitas

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
<i>ABSTRACT</i>	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING TUGAS AKHIR	iv
LEMBAR PENGESAHAN TUGAS AKHIR	v
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	vi
LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	vii
LEMBAR PENCATATAN CIPTAAN	viii
LEMBAR PERSEMBAHAN	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	14
1.3 Pertanyaan Penelitian	14
1.4 Tujuan Penelitian	15
1.5 Manfaat Penelitian	15
BAB II TELAAH PUSTAKA	17
2.1 Telaah Penelitian yang Relevan	17
2.1.1 Teori Teori Terkait Penelitian	17
2.1.2 Penelitian Terdahulu	23
2.2 Organisasi/Perusahaan dan Permasalahan Yang Dihadapi	36
2.2.1 Profil Universitas Negeri Jakarta	36
2.2.2 Permasalahan Yang Dihadapi	38
2.3 Model Solusi Yang Ditawarkan	40

2.3.1	Acuan Regulasi dan Tuntutan Tata Kelola Perguruan Tinggi.....	40
2.3.2	Perancangan Model Sistem Pengendalian Internal Berbasis COSO42	
2.4	Luaran Penelitian.....	45
BAB III METODE PENELITIAN.....		46
3.1	Jadwal Penelitian.....	46
3.2	Tahapan Implementasi Model Solusi.....	47
3.3	Data dan Material Yang Dibutuhkan.....	57
3.4	Teknik Pengukuran Hasil.....	58
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		64
4.1	Implementasi Tahapan Penelitian.....	64
4.1.1	Observasi, Studi Awal, dan Kajian Regulasi.....	64
4.1.2	Kajian Terdahulu.....	66
4.1.3	Perancangan Model Assesment.....	69
4.1.4	Penyusunan Instrumen Penelitian.....	71
4.1.5	Pengumpulan Data.....	74
4.1.6	Analisis dan Validasi Data.....	80
4.1.7	Revisi dan Finalisasi Model.....	113
4.1.8	Penyusunan dan Revisi Laporan Akhir.....	114
4.2	Keterlibatan Organisasi/Pemangku Kepentingan.....	115
4.3	Luaran Penelitian.....	117
4.4	Dampak yang dihasilkan.....	118
BAB V PENUTUP.....		120
5.1	Kesimpulan.....	120
5.2	Implikasi.....	121
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	122
5.4	Rekomendasi Bagi Peneliti Selanjutnya.....	123
DAFTAR PUSTAKA.....		126
LAMPIRAN.....		131