

**INTERNAL CONTROL SYSTEM FOR SURETY BOND SUBMISSION AT PT JAMINAN KREDIT
INDONESIA CABANG MEDAN****Wirawan Agyu Wicaksono^{1*}, Raya Puspita Sari Hasibuan², dan Susilawati³**^{1,2,3}Politeknik Negeri MedanEmail: wira0243@gmail.com^{1*}, rayahasibuan@polmed.ac.id², dan susimmiza@gmail.com³

*Corresponding author

DOI: <https://doi.org/10.35145/bilancia.v9i4.5487>

Received: 16/10/2025, Revised: 24/11/2025, Accepted: 04/12/2025

ABSTRACT

The objective of this research is to determine whether the implementation of the internal control system for Surety Bond submission at PT. Jaminan Kredit Indonesia Medan Branch has met the internal control components according to the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission 2013 (COSO 2013). Primary and secondary data were used in this study, collected through interviews and documentation. Data was analyzed using a descriptive method. The results show that the implementation of the internal control system for Surety Bond submission at PT Jaminan Kredit Indonesia Medan Branch has complied with the internal control components based on COSO 2013, which include the control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring, as evidenced by findings indicating that four components function effectively while control activities still exhibit weaknesses in the segregation of duties. However, in practice, for Surety Bond submissions with a guarantee value below IDR 250 million, the authorization or approval for certificate issuance is handled directly by the individual business staff.

Keywords: Internal control system, submission, surety bond, COSO 2013, risk management**SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL PENGAJUAN SURETY BOND PADA PT JAMINAN KREDIT
INDONESIA CABANG MEDAN****ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan sistem pengendalian internal pengajuan *surety bond* pada PT. Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan telah memenuhi komponen pengendalian internal menurut *Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission 2013 (COSO 2013)*. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara dan dokumentasi. Data dianalisis dengan metode deskriptif. Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal pengajuan *surety bond* pada PT. Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan sudah memenuhi komponen sistem pengendalian internal menurut COSO 2013, yang meliputi lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan, berdasarkan temuan yang menunjukkan bahwa keempat komponen pertama telah berjalan efektif sedangkan aktivitas pengendalian masih memiliki kelemahan dalam pemisahan tugas. Namun pada penerapan di lapangan pada pengajuan *surety bond* dengan nilai penjaminan dibawah Rp 250 juta otorisasi atau persetujuan penerbitan sertifikatnya dilakukan oleh masing-masing staf bisnis.

Kata kunci: Sistem pengendalian internal, pengajuan, *surety bond*, COSO 2013, manajemen risiko

PENDAHULUAN

Pengendalian internal merupakan elemen penting bagi keberlanjutan dan integritas operasional setiap entitas organisasi atau perusahaan, sistem ini tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku, melainkan juga sebagai instrumen penting untuk mendorong efisiensi operasional, melindungi aset perusahaan dari beragam risiko, serta menjamin keandalan informasi yang disajikan kepada para pemangku kepentingan. Implikasi dari penerapan pengendalian internal yang efektif, mencakup peningkatan akuntabilitas, mitigasi fraud, serta pengambilan keputusan strategis yang lebih informatif dan berbasis data (Fani & Wibowo, 2021).

Sistem pengendalian internal, menurut Hery (2022) adalah struktur organisasi, metode, dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan atas prosedur dan kebijakan manajemen yang dirancang untuk memberikan kepastian bahwa perusahaan telah mencapai tujuannya. Pengendalian yang baik, aktivitas perusahaan dapat berjalan lancar dan terkontrol. Selain itu, Menurut Saputra & Novita (2023) setiap perusahaan diharuskan mengimplementasikan pengendalian internal untuk mengatur seluruh operasi perusahaan sehingga kecurangan yang berpotensi terjadi dapat dicegah, daya saing perusahaan ditingkatkan, dan kegiatan operasional perusahaan diatur secara terstruktur.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO 2013) mendefinisikan bahwa pengendalian internal adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan direksi, manajemen, dan seluruh personel entitas, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai mengenai pencapaian tujuan dalam hal keandalan pelaporan keuangan, kepatuhan terhadap hukum dan peraturan, serta efektivitas dan efisiensi operasi. Kerangka kerja yang dapat diterapkan adalah COSO 2013 yang mencakup lima komponen penting yaitu, lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan.

Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Rahman et al. (2023) dalam judul "Sistem Pengendalian Internal Penjualan Crude Palm Oil (CPO) Pada PT. Sumber Sawit Makmur" menunjukkan bahwa implementasi sistem pengendalian internal tidak selalu berjalan mulus. Hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa meskipun sistem pengendalian internal untuk penjualan kredit di PT. Sumber Sawit Makmur telah memenuhi elemen-elemen COSO 2013, namun terdapat pengecualian pada aspek aktivitas pengendalian, khususnya subkomponen pemisahan tugas yang memadai. PT. Sumber Sawit Makmur tidak melaksanakan pembagian yang jelas antara fungsi penjualan, kredit, dan penagihan. Temuan ini mengindikasikan bahwa tantangan dalam implementasi pengendalian internal, terutama pada aktivitas pengendalian, dapat terjadi di berbagai sektor dan jenis transaksi, meskipun konteksnya berbeda dengan penjaminan Surety Bond.

Surety Bond adalah jaminan tertulis tiga pihak, di mana perusahaan penjaminan (*Surety*) menjamin pemohon jaminan (*Principal*) kepada penerima jaminan (*Obligee*) untuk pemenuhan suatu kewajiban kontraktual atau finansial. Berbeda dengan asuransi, Surety Bond berfungsi sebagai bentuk perlindungan bagi *Obligee* dari risiko kegagalan *Principal* dalam menyelesaikan kontrak, seperti proyek konstruksi atau pengadaan barang/jasa. Dengan adanya jaminan ini, *Principal* mendapatkan kredibilitas tambahan, sementara *Obligee* merasa aman karena ada pihak ketiga yang akan menanggung kerugian jika terjadi wanprestasi (Wicaksono & Paulus, 2021).

Fungsi utama *Surety Bond* adalah mengalihkan risiko wanprestasi dari *Obligee* ke *Surety*, melindungi kepentingan finansial *Obligee*, dan memastikan kepatuhan *Principal* terhadap kontrak. Ini memberikan manfaat signifikan bagi *Principal*, karena membantu mereka memperoleh proyek yang mensyaratkan jaminan tanpa mengikat modal besar, serta meningkatkan kepercayaan *Obligee* terhadap kemampuan dan komitmen mereka. Tujuan akhirnya adalah menciptakan lingkungan bisnis yang lebih aman dan terpercaya, memfasilitasi kelancaran pelaksanaan proyek, dan mendukung pertumbuhan ekonomi melalui jaminan atas komitmen kontraktual.

Dikutip dari *Allied Market Research* (2025) pasar surety bond global menunjukkan pertumbuhan kuat, diproyeksikan mencapai sekitar \$24,4 miliar hingga \$33,15 miliar pada tahun 2031/2032 dari valuasi saat ini sekitar \$19 miliar hingga \$22 miliar di 2024. Ekspansi ini didorong oleh meningkatnya investasi dalam proyek konstruksi dan infrastruktur besar di seluruh dunia, kewajiban regulasi pemerintah, serta pertumbuhan partisipasi UKM. Tren utama mencakup transformasi digital dengan adopsi AI, Big Data, dan blockchain untuk efisiensi, peningkatan fokus pada keberlanjutan melalui "surety bond hijau," dan inovasi produk yang lebih fleksibel. Meskipun Amerika Utara mendominasi pasar, wilayah seperti Eropa dan Asia-Pasifik menunjukkan pertumbuhan signifikan. Tantangan yang dihadapi meliputi volatilitas ekonomi, pengetatan pasar reasuransi, dan masalah kesenjangan bakat, namun prospek pasar tetap optimis dengan aliran modal berkelanjutan dan fokus pada solusi yang disesuaikan (Aon, 2025).

PT Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di sektor penjaminan, memiliki peran strategis dalam mendukung iklim investasi dan pembangunan ekonomi nasional. Salah satu produk yang disediakan adalah surety bond, yaitu jaminan yang diberikan oleh perusahaan penjamin kepada penerima jaminan (*obligee*) atas pemenuhan kewajiban pihak terjamin (*principal*) dalam suatu kontrak atau proyek. Bisnis penjaminan surety bond memiliki karakteristik risiko yang unik, mengingat perusahaan penjamin menanggung risiko kegagalan atau wanprestasi dari pihak terjamin. Oleh karena itu, penerapan sistem pengendalian internal yang kuat dan adaptif menjadi sangat esensial bagi perusahaan untuk mengelola risiko penjaminan, memastikan kelayakan pengajuan *surety bond*, serta menjaga stabilitas keuangan

perusahaan. Tanpa pengendalian yang memadai, perusahaan akan rentan terhadap potensi kerugian finansial akibat klaim yang tidak terduga, yang pada akhirnya dapat mengganggu kinerja operasional dan reputasi perusahaan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan karyawan di PT Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan, terdapat tantangan dalam penerapan sistem pengendalian internal yang dapat mempengaruhi kecepatan proses perjanjian penjaminan. Salah satu masalah yang diidentifikasi adalah tidak berjalannya pemisahan tugas untuk otorisasi pada pengajuan surety bond dengan nilai jaminan di bawah Rp250 juta.

Data penerbitan *surety bond* pada tahun 2020 hingga 2024 menunjukkan pola yang sangat konsisten, di mana jumlah sertifikat dengan nilai penjaminan di bawah Rp250 juta selalu jauh lebih tinggi dibandingkan sertifikat dengan nilai di atas Rp250 juta. Pada tahun 2020, jumlah penjaminan bernilai kecil tercatat sebanyak 1.915 sertifikat, meningkat signifikan menjadi 2.900 sertifikat pada 2021 dan 3.105 sertifikat pada 2022. Angka ini kemudian menurun menjadi 2.501 sertifikat pada 2023 dan 1.772 sertifikat pada 2024. Sementara itu, penjaminan dengan nilai di atas Rp250 juta berada pada tingkat yang jauh lebih rendah, yaitu 322 sertifikat pada 2020, 338 pada 2021, 276 pada 2022, 224 pada 2023, dan 166 pada 2024. Data ini menunjukkan dominasi yang sangat kuat dari segmen penjaminan bernilai kecil selama lima tahun terakhir.

Data tersebut menunjukkan adanya perbedaan signifikan setiap tahunnya dalam volume pengajuan berdasarkan nilai jaminan. Tercatat, pengajuan surety bond dengan nilai di bawah Rp250 juta jauh lebih dominan, dengan total 12.195 sertifikat yang diterbitkan. Sementara itu, pengajuan dengan nilai di atas Rp250 juta mencapai 1.336 sertifikat. Oleh karena itu, penerapan sistem pengendalian internal yang efektif pada setiap proses penjaminan surety bond sangat penting, sesuai dengan kebijakan dan peraturan perusahaan yang telah ditetapkan, guna menjaga aset dan meminimalkan potensi kerugian.

Dalam periode yang sama, data klaim *surety bond* menunjukkan pola risiko yang perlu diperhatikan. Untuk penjaminan dengan nilai di bawah Rp250 juta, klaim tercatat terjadi sebanyak dua kali pada tahun 2021 dan dua kali pada tahun 2022. Sementara itu, penjaminan dengan nilai di atas Rp250 juta hanya mengalami satu klaim selama lima tahun. Jika dihitung secara keseluruhan, terdapat empat klaim pada segmen nilai rendah dan satu klaim pada segmen nilai tinggi. Meskipun jumlah klaim pada segmen nilai rendah tampak kecil, tingginya volume transaksi pada segmen ini membuat risiko akumulatif menjadi lebih besar dan berpotensi mengurangi profitabilitas perusahaan apabila tidak didukung pengendalian internal yang memadai.

Fenomena ini mengindikasikan bahwa volume transaksi *surety bond* yang tinggi pada kategori nilai di bawah Rp250 juta, yang secara teoritis memerlukan pengendalian yang baik, namun masih menjadi celah untuk Principal melakukan wanprestasi. Meskipun kerangka COSO 2013 telah menjadi panduan yang komprehensif, implementasinya di lapangan, khususnya dalam konteks produk penjaminan spesifik seperti surety bond dengan nilai jaminan yang bervariasi dan volume transaksi yang tinggi, masih menyisakan berbagai tantangan dan kesenjangan yang memerlukan eksplorasi lebih lanjut. Kesenjangan penelitian yang teridentifikasi adalah adanya celah pengawasan pada penerbitan surety bond pada nilai jaminan di bawah Rp250 juta, di mana sistem pengendalian internal mungkin telah dirancang, namun efektivitas penerapannya pada pengajuan *surety bond* di bawah Rp250 juta perlu ditingkatkan pengawasan. Hal ini dapat disebabkan oleh faktor manusia, seperti kurangnya pemahaman atau kepatuhan karyawan terhadap prosedur, atau kebutuhan akan percepatan proses penerbitan sertifikat karena kebutuhan terjamin (*Principal*).

Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis secara mendalam implementasi pengendalian internal berbasis COSO 2013 pada pengajuan surety bond di bawah Rp250 juta di PT Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan. Dengan mengidentifikasi akar permasalahan yaitu penerapan pengendalian internal yang berjalan tidak sesuai dengan kebijakan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi, baik secara akademis maupun praktis. Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk menganalisis “Sistem Pengendalian Internal Pengajuan Surety Bond pada PT. Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan”. batasan masalah yang digunakan pada penelitian ini adalah (1) Komponen pengendalian internal yang digunakan pada penelitian ini adalah menurut COSO 2013. (2) Penelitian ini hanya berfokus pada pembahasan sistem pengendalian internal pengajuan surety bond pada PT Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan. (3) Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data dalam 5 tahun terakhir mulai dari 2020 sampai dengan 2024. Dan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan sistem pengendalian internal pengajuan *surety bond* pada PT Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan, sudah sesuai dengan komponen pengendalian internal menurut COSO 2013.

TINJAUAN PUSTAKA

Sistem

Sistem merupakan hal penting yang ada dalam setiap organisasi atau perusahaan, berperan sebagai fondasi yang mendukung kelancaran operasional. Sistem membantu perusahaan menjalankan aktivitas operasionalnya. Khususnya, sistem berfungsi sebagai alat untuk mengkoordinasikan berbagai kegiatan operasional sehingga menciptakan harmoni dalam proses kerja dan mendukung keberlanjutan organisasi di tengah tantangan yang terus berkembang. Menurut Puspitawati & Anggadini, (2022:1) sistem merupakan suatu jaringan kerja dari

prosedurprosedur yang saling berhubungan, berkumpul bersama-sama untuk melakukan suatu kegiatan atau untuk menyelesaikan suatu sasaran yang tertentu.

Selain itu sistem adalah sekumpulan unsur / elemen yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi dalam melakukan kegiatan bersama untuk mencapai suatu tujuan (Aziz, 2022:31). Menurut Hartini, et al (2023:126) sistem merupakan sekelompok komponen atau unsur yang saling berkaitan untuk melaksanakan kegiatan perusahaan agar pengelolaan kegiatan perusahaan dapat lebih mudah dijalankan sehingga tercapainya tujuan perusahaan.

Pengendalian Internal

Setiap organisasi membutuhkan perangkat manajemen untuk mengoordinasi setiap aktivitas dan prosedur operasionalnya. Dengan implementasi sistem yang efektif, suatu entitas mampu mencegah potensi atau indikasi tindakan fraud serta meminimalisir segala risiko yang dapat mengancam kinerja organisasi. Hal ini dikenal sebagai pengendalian internal. Menurut Zaneta (2024:40) pengendalian internal merupakan serangkaian kebijakan, prosedur, dan praktik yang dirancang untuk menjaga kekayaan perusahaan, memastikan keakuratan laporan keuangan, serta menghindari kecurangan dan penyalahgunaan wewenang. Sedangkan menurut Sari & Putra (2024) pengendalian internal merupakan suatu proses yang dilakukan oleh manajemen dan seluruh personel organisasi untuk memberikan keyakinan memadai mengenai pencapaian tujuan organisasi, khususnya dalam meningkatkan kualitas laporan keuangan dan meminimalisir risiko fraud.

Committe of Sponsoring Organization of the Treadway Commision (COSO 2013:1), mendefinisikan pengendalian internal adalah *“process, effected by an entity”s board of directors, management, and other personnel, designed to provide reasonable assurance reganding the achieiment of objectives relating to operations, reporting, and compliance”*. Pengendalian ini merupakan sebuah prosedur dalam suatu organisasi (entitas) yang diarahkan oleh dewan pengawas (*board*), manajemen, serta staf lainnya, yang diciptakan untuk memberikan jaminan yang cukup terhadap tercapainya sasaran organisasi.

Menurut Hartini, et al (2023:127) pengendalian internal adalah seluruh prosedur yang digunakan untuk menjaga aset atau kekayaan perusahaan dari segala bentuk tindakan penyalahgunaan. Sistem Pengendalian Internal juga dapat diartikan sebagai sistem sosial yang diterapkan oleh perusahaan. Sistem ini mencakup struktur organisasi, metode, dan ukuran-ukuran yang dirancang untuk menjaga dan mengarahkan jalannya perusahaan agar bergerak sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan (Siregar et al, 2023:52).

Perusahaan atau organisasi sangat memerlukan pengendalian yang efisien dan efektif, karena dengan memiliki sistem pengendalian internal yang baik diharapkan dapat memastikan bahwa seluruh rencana yang telah ditetapkan dapat terlaksana secara optimal. Menurut Mesterjon (2021:86) tujuan pengendalian internal meliputi: (1) Pengamanan aset lembaga, (2) Keandalan pelaporan keuangan, (3) Ketaatan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku, dan (4) Efektivitas dan efisiensi aktivitas operasi.

Komponen-komponen Pengendalian Internal Menurut COSO 2013

Kerangka kerja yang dapat diterapkan adalah COSO 2013 yang mencakup lima komponen penting yaitu, lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Menurut Zamzami, et al (2021) lingkungan pengendalian internal adalah seperangkat standar, proses, dan struktur yang menyediakan dasar untuk melaksanakan pengendalian internal di seluruh organisasi. Lingkungan pengendalian terdiri atas tindakan, kebijakan dan prosedur yang mencerminkan sikap manajemen, para direktur, dan para pemilik entitas secara keseluruhan mengenai pengendalian internal serta arti pentingnya bagi entitas itu. Penilaian risiko merupakan proses yang berulang, melibatkan analisis, identifikasi, dan pengelolaan potensi ancaman yang berpotensi memengaruhi tujuan organisasi. Kemampuan memahami dan mengelola penilaian risiko adalah elemen dasar dalam pengendalian internal. Setiap entitas harus mampu mendeteksi dan mencegah ancaman yang mungkin timbul, khususnya dalam pengelolaan keuangan, guna memastikan pengelolaan sumber daya secara optimal. Aktivitas pengendalian adalah tindakan-tindakan yang ditetapkan melalui kebijakan dan prosedur yang mendukung pelaksanaan arahan manajemen dalam mengurangi risiko terhadap pencapaian tujuan.

Menurut COSO (2013:105) komponen informasi dan komunikasi (*information and communication*) dalam pengendalian internal. Informasi merupakan elemen yang krusial bagi entitas dalam melaksanakan tanggung jawab pengendalian internal guna mendukung pencapaian tujuan. Sementara itu, komunikasi diartikan sebagai proses yang berlangsung secara berulang dan terus-menerus, yang melibatkan penyampaian, pembagian, dan pengumpulan informasi yang diperlukan. Pemantauan merupakan proses yang dilakukan untuk menentukan kualitas kinerja pengendalian internal secara berkelanjutan. Kegiatan pemantauan ini mencakup berbagai bentuk evaluasi, baik yang bersifat berkelanjutan, terpisah, maupun kombinasi dari keduanya, yang digunakan untuk memastikan bahwa masing-masing dari kelima komponen pengendalian internal berpengaruh terhadap fungsi-fungsi dalam setiap komponen, serta bahwa komponen tersebut ada dan berfungsi dengan baik (Faradilla et al, 2021).

Surety Bond

Surety Bond adalah jaminan tertulis tiga pihak, di mana perusahaan penjaminan (*Surety*) menjamin pemohon jaminan (*Principal*) kepada penerima jaminan (*Obligee*) untuk pemenuhan suatu kewajiban kontraktual atau finansial. Berbeda dengan asuransi, *Surety Bond* berfungsi sebagai bentuk perlindungan bagi *Obligee* dari risiko kegagalan *Principal* dalam menyelesaikan kontrak, seperti proyek konstruksi atau pengadaan barang/jasa. Dengan adanya jaminan ini, *Principal* mendapatkan kredibilitas tambahan, sementara *Obligee* merasa aman karena ada pihak ketiga yang akan menanggung kerugian jika terjadi wanprestasi (Wicaksono & Paulus, 2021). Menurut Fariz (2021) *surety bond* adalah perjanjian tiga pihak di mana penjamin memberikan jaminan kepada pemilik proyek bahwa kontraktor akan memenuhi kewajibannya. Jika kontraktor gagal, penjamin akan membayar ganti rugi kepada pemilik proyek sebesar nilai jaminan yang disepakati. “*surety bond* adalah suatu bentuk perjanjian antara dua pihak, di mana pihak yang satu ialah Pemberi Jaminan (*Surety*) yang memberi jaminan untuk Pihak Kedua yaitu *Principal* (Penyedia Jasa) untuk kepentingan *Obligee* (Pemilik Proyek), bahwa apabila pihak yang dijamin (*Principal*) yang oleh karena lalai atau gagal melaksanakan kewajibannya menyelesaikan pekerjaan yang dijanjikan kepada *Obligee*, maka pihak *Surety* sebagai penjamin akan menggantikan kedudukan pihak yang dijamin untuk membayar ganti rugi maksimal sampai dengan batas jumlah jaminan yang diberikan *Surety*”. Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (2019).

Menurut Fariz (2021) pihak-pihak yang terlibat (1) *Principal* (Terjamin/Pelaksana Pekerjaan) adalah pihak yang memiliki kewajiban kontraktual untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau proyek dan mengajukan *Surety Bond* sebagai jaminan, (2) *Obligee* (Penerima Jaminan/Pemilik Pekerjaan) adalah pihak yang menerima jaminan, biasanya pemilik proyek atau pemberi kerja, yang akan menerima kompensasi dari *Surety* jika *Principal* wanprestasi. (3) *Surety* (Penjamin) adalah pihak yang menerbitkan *Surety Bond*, umumnya perusahaan asuransi atau lembaga penjaminan yang menjamin pemenuhan kewajiban *Principal* kepada *Obligee*. Menurut Amron (2013), *Surety Bond* memiliki beberapa ciri utama yang membedakannya dari bentuk jaminan lainnya. Pertama, adanya perjanjian pokok yang menjadi dasar penerbitan *Surety Bond*, yaitu kontrak utama antara *Obligee* (penerima jaminan) dan *Principal* (pihak yang dijamin).

Pengajuan *Surety Bond*

Proses pengajuan *Surety Bond* merupakan serangkaian langkah terstruktur yang dirancang untuk memastikan penilaian risiko yang cermat oleh pihak *surety*. Berdasarkan Jamkridasulsel.co.id (2017), prosedur pengajuan *Surety Bond* meliputi beberapa tahap, yaitu: (1) *principal* mengajukan surat permohonan resmi kepada *surety* sebagai pengantar penerbitan *surety bond*, yang mencantumkan tujuan dan jenis jaminan yang diminta, (2) *principal* melengkapi dokumen yang diperlukan, seperti profil perusahaan, legalitas usaha (akta pendirian dan perubahannya, surat pengesahan Kemenkumham, serta izin usaha seperti NIB, SIUP, dan TDP), identitas perusahaan dan pengurus (NPWP, SKDP, dan KTP direksi), laporan keuangan, pengalaman kerja, serta dokumen pendukung lainnya sesuai jenis *surety bond*, (3) *principal* menandatangani dokumen yang diperlukan, termasuk surat perjanjian ganti rugi dan surat pernyataan, (4) pihak *surety* melakukan survei lokasi untuk memastikan kelayakan fasilitas dan kondisi proyek yang dijamin, (5) *principal* menyertakan agunan atau collateral dalam perjanjian apabila diperlukan, (6) *principal* melakukan pembayaran biaya imbal jasa penjaminan sesuai tarif yang ditetapkan, dan (7) *surety* menerbitkan sertifikat atau polis *surety bond* yang kemudian diserahkan kepada *principal* sebagai bukti penjaminan resmi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif analitis. Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian adalah untuk memberikan gambaran yang mendalam, sistematis, dan faktual mengenai implementasi sistem pengendalian internal pengajuan *surety bond* di lapangan, serta menganalisis kesesuaiannya dengan kerangka kerja COSO 2013. Penelitian ini dilaksanakan di PT Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan, sebuah BUMN yang memiliki peran signifikan dalam industri penjaminan di Indonesia. Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam dengan seorang responden kunci (key informant), yaitu staf bisnis yang terlibat langsung dalam proses operasional pengajuan *surety bond*.

Pemilihan responden dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa individu tersebut memiliki pemahaman dan pengalaman yang relevan untuk memberikan data yang kaya dan kontekstual terkait fenomena yang diteliti. variabel penelitian yang dianalisis konsep-konsep inti yang membentuk kerangka kerja COSO 2013. Kelima komponen tersebut : Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, Aktivitas Pengendalian, Informasi dan Komunikasi, serta Pemantauan dijadikan sebagai tolok ukur atau kerangka acuan untuk mengevaluasi praktik yang berjalan di perusahaan. Untuk memastikan analisis yang terstruktur, penelitian ini dibangun di atas kerangka pemikiran yang logis. Tahap pertama adalah identifikasi fenomena praktis di lapangan, yaitu adanya potensi celah risiko pada proses otorisasi *surety bond* dengan volume transaksi tinggi namun bernilai rendah. Selanjutnya, sebagai landasan teoretis, penelitian ini mengadopsi kerangka kerja COSO 2013 sebagai standar ideal untuk mengevaluasi sistem yang ada. Tahap ketiga adalah pengumpulan data empiris melalui wawancara dan studi dokumentasi untuk memperoleh gambaran utuh mengenai praktik aktual di perusahaan. Tahap keempat adalah

analisis data, di mana dilakukan perbandingan (analisis komparatif) antara data empiris yang ditemukan dengan prinsip-prinsip ideal dalam setiap komponen COSO 2013. Terakhir, dari hasil perbandingan tersebut, ditarik kesimpulan mengenai tingkat kesesuaian sistem serta diidentifikasi kesenjangan (gap) yang spesifik, yang kemudian menjadi dasar untuk merumuskan saran perbaikan.

Sumber data yang digunakan pada penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Menurut Sugiyono (2023:296) data primer merujuk pada data yang diperoleh langsung oleh pengumpul data, sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung oleh pengumpul data, misalnya melalui pihak lain atau dokumen. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari dua metode utama. Pertama, wawancara semi-terstruktur dilakukan dengan responden kunci untuk menggali pemahaman mendalam mengenai definisi, prosedur, dan implementasi setiap komponen pengendalian internal. Daftar pertanyaan wawancara disusun berdasarkan lima komponen COSO untuk memastikan semua aspek relevan tercakup. Kedua, dokumentasi digunakan sebagai metode pengumpulan data sekunder untuk mendukung dan memverifikasi informasi dari wawancara. Dokumen yang dianalisis mencakup profil perusahaan, struktur organisasi, formulir permohonan surety bond, dokumen legalitas nasabah, hingga contoh sertifikat/polis yang diterbitkan. Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif deskriptif. Analisis kualitatif adalah penelitian yang datanya diperoleh berdasarkan fenomena, dan hasilnya berupa kalimat sebagai bentuk kejelasan (Sahir, 2021). Sementara itu, analisis deskriptif adalah metode penelitian yang digunakan untuk menganalisis data dengan hasil akhir berupa deskripsi atau gambaran melalui data yang telah terkumpul, tanpa adanya kesimpulan yang bersifat umum (Hikmawati, 2020).

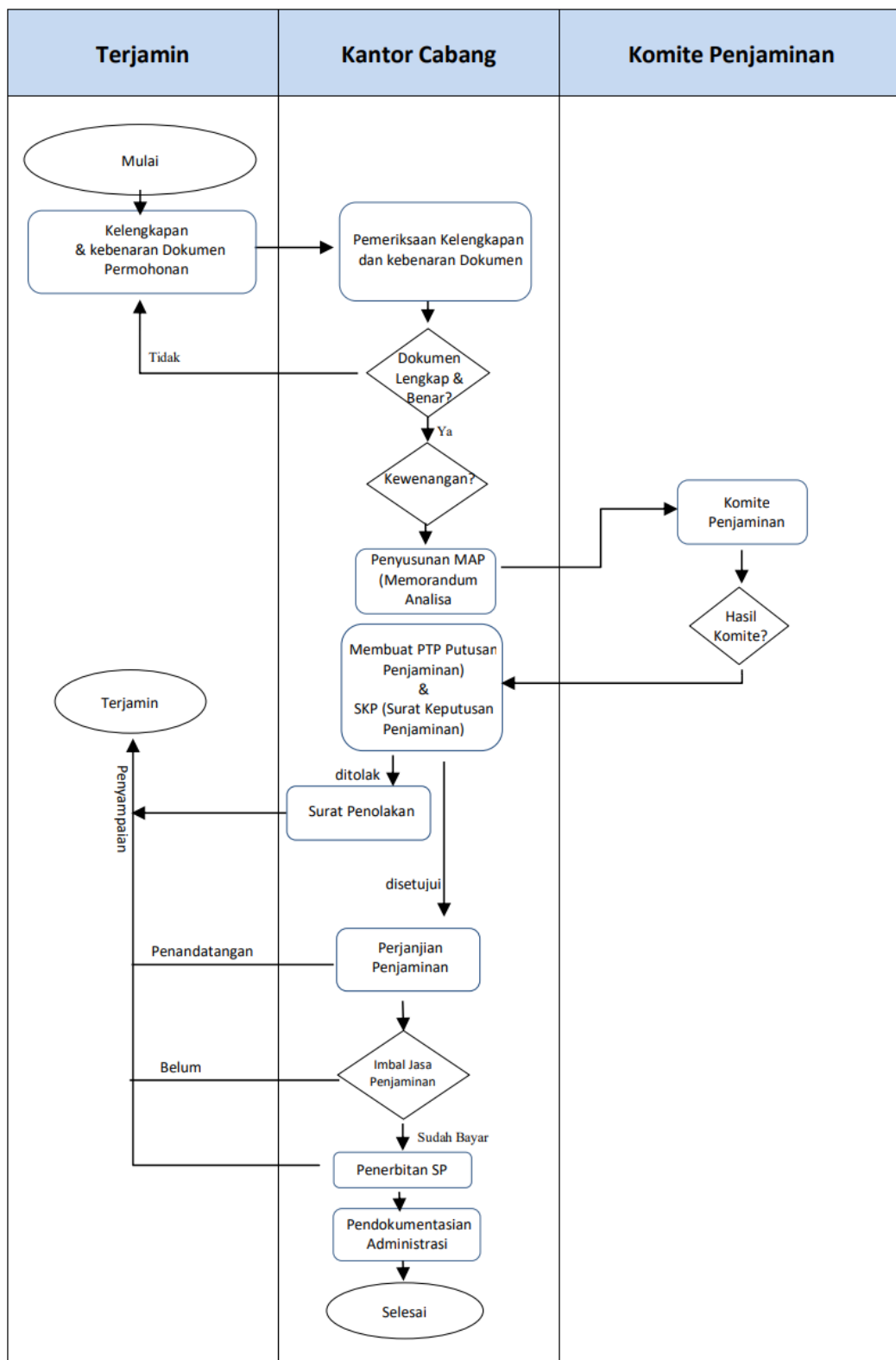
HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil penelitian disajikan secara sistematis berdasarkan data primer yang diperoleh melalui wawancara mendalam dengan staf bisnis dan data sekunder yang dikumpulkan melalui studi dokumentasi perusahaan. Analisis terhadap data operasional perusahaan selama periode lima tahun terakhir (2020-2024) menunjukkan sebuah pola bisnis yang sangat terkonsentrasi pada segmen penjaminan surety bond bernilai rendah. Sebagaimana dirinci dalam Tabel 1, volume penerbitan sertifikat untuk nilai penjaminan dalam rentang Rp0 hingga Rp250 juta secara konsisten melampaui volume untuk nilai penjaminan di atas Rp250 juta. Selama periode tersebut, total sertifikat yang diterbitkan untuk segmen nilai rendah mencapai 12.195 sertifikat, sementara segmen nilai tinggi hanya mencatatkan 1.336 sertifikat. Dominasi yang signifikan ini menggarisbawahi bahwa segmen penjaminan dengan nilai transaksi rendah merupakan aktivitas bisnis inti yang menopang volume operasional harian perusahaan.

Meskipun volume transaksi sangat tinggi, data klaim yang terjadi akibat wanprestasi oleh pihak terjamin (Principal) mengindikasikan adanya celah risiko yang perlu mendapat perhatian khusus. Gambar 1 mengilustrasikan bahwa jumlah klaim pada segmen penjaminan di bawah Rp250 juta tercatat lebih tinggi dibandingkan segmen di atas Rp250 juta selama periode yang sama. Terdapat total 4 klaim pada segmen nilai rendah, sementara hanya tercatat 1 klaim pada segmen nilai tinggi. Walaupun nilai kerugian per transaksi pada segmen rendah mungkin relatif kecil, frekuensi klaim yang lebih tinggi pada segmen dengan volume masif ini mengisyaratkan bahwa potensi akumulasi kerugian dapat menjadi signifikan dan berpotensi mengikis profitabilitas perusahaan jika tidak dikelola dengan sistem pengendalian yang efektif.

Untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai evaluasi sistem pengendalian internal, penjelasan lebih rinci terhadap lima komponen COSO 2013 menjadi penting sebagai dasar interpretasi hasil penelitian. Pertama, lingkungan pengendalian mencakup komitmen manajemen terhadap integritas, nilai etika, struktur organisasi, dan pendelegasian wewenang yang membentuk budaya kontrol dalam perusahaan. Kedua, penilaian risiko berfokus pada bagaimana perusahaan mengidentifikasi, menganalisis, dan merespons risiko-risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan operasional, termasuk risiko wanprestasi dalam penjaminan *surety bond*. Ketiga, aktivitas pengendalian meliputi kebijakan dan prosedur seperti pemisahan tugas, otorisasi, verifikasi, dan rekonsiliasi yang dirancang untuk meminimalkan potensi kesalahan dan kecurangan. Keempat, informasi dan komunikasi memastikan bahwa data terkait proses penjaminan dapat diakses, diproses, dan disampaikan kepada pihak yang membutuhkan secara tepat waktu. Kelima, pemantauan merupakan proses evaluasi berkelanjutan terhadap efektivitas pengendalian internal, baik melalui pengawasan langsung maupun audit internal. Dengan memahami kelima komponen ini secara mendalam, analisis terhadap praktik pengendalian internal perusahaan dapat dilakukan secara lebih objektif dan terukur.



Sumber: PT Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan (2025)

Gambar 2. Flowchart Pengajuan Surety Bond

Flowchart pada gambar menunjukkan alur proses pengajuan dan penerbitan penjaminan yang melibatkan tiga pihak utama, yaitu Terjamin, Kantor Cabang, dan Komite Penjaminan. Proses dimulai dari pihak Terjamin yang mengajukan permohonan penjaminan disertai dokumen yang harus lengkap dan benar. Setelah itu, Kantor Cabang melakukan pemeriksaan terhadap kelengkapan dan kebenaran dokumen tersebut. Apabila dokumen tidak

lengkap, maka akan dikembalikan kepada Terjamin untuk dilengkapi. Namun jika sudah lengkap, proses dilanjutkan dengan klarifikasi kewenangan dan penyusunan Memorandum Analisa Penjaminan (MAP), serta pembuatan Proposal Teknis Penjaminan (PTP) dan Surat Keputusan Penjaminan (SKP). Selanjutnya, jika kewenangan keputusan berada pada Komite Penjaminan, dokumen akan dibawa ke dalam sidang komite untuk memperoleh hasil evaluasi.

Berdasarkan hasil evaluasi komite, permohonan dapat disetujui atau ditolak. Jika ditolak, maka Kantor Cabang akan menerbitkan Surat Penolakan kepada Terjamin. Sebaliknya, jika disetujui, proses dilanjutkan dengan penandatanganan perjanjian penjaminan. Setelah perjanjian ditandatangani, Terjamin wajib melakukan pembayaran imbal jasa penjaminan. Apabila pembayaran telah dilakukan, maka Surat Penjaminan (SP) akan diterbitkan oleh Kantor Cabang. Tahap terakhir adalah pendokumentasian administrasi, yang menandai bahwa seluruh proses penjaminan telah selesai. Alur ini mencerminkan adanya prosedur yang sistematis dan terstruktur untuk menjamin bahwa setiap proses penerbitan jaminan dilakukan berdasarkan prinsip kehati-hatian dan evaluasi kelayakan yang tepat.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan, pembahasan ini akan berfokus pada analisis mendalam terhadap temuan utama, yaitu adanya kesenjangan pada komponen Aktivitas Pengendalian. Pembahasan ini akan mengupas implikasi dari kesenjangan tersebut dalam kaitannya dengan pertanyaan penelitian, serta membandingkannya dengan literatur dan penelitian sejenis untuk menempatkan temuan dalam konteks akademis yang lebih luas.

Menjawab pertanyaan penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal pengajuan surety bond pada PT Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan telah sesuai dengan komponen pengendalian internal menurut COSO 2013. Namun adanya pada praktik lapangan otorisasi di komponen Aktivitas Pengendalian merupakan sebuah kelemahan fundamental. Praktik otorisasi mandiri oleh staf bisnis, yang dipicu oleh kebutuhan efisiensi, secara langsung bertentangan dengan prinsip pemisahan tugas yang esensial. Prinsip ini dirancang untuk menciptakan mekanisme saling periksa (*checks and balances*) guna meminimalkan risiko kesalahan dan penyalahgunaan wewenang. Dengan menghilangkan jenjang otorisasi formal, perusahaan secara efektif menghilangkan satu lapisan pertahanan penting dalam proses mitigasi risiko. Data klaim yang menunjukkan frekuensi lebih tinggi pada segmen ini menjadi indikasi awal bahwa risiko tersebut bersifat nyata dan dapat berakibat pada akumulasi kerugian finansial yang substansial jika tidak ditangani. Jika dibandingkan dengan hasil penelitian sejenis yang diidentifikasi pada bagian pendahuluan, temuan ini menunjukkan adanya benang merah sekaligus perbedaan yang signifikan. Temuan mengenai kelemahan pada pemisahan tugas sejalan dengan riset Rahman (2023), yang juga menemukan kurangnya pembagian yang jelas antara fungsi penjualan, kredit, dan penagihan di perusahaannya.

Namun, kontribusi baru dari penelitian ini terletak pada identifikasi penyebab dan konteks dari deviasi tersebut. Berbeda dengan studi lain yang seringkali tidak secara eksplisit membahas pemicunya, penelitian ini menemukan bahwa penyimpangan pada PT Jaminan Kredit Indonesia bukanlah akibat dari kelalaian atau kekurangan sumber daya, melainkan sebuah adaptasi operasional yang disengaja untuk merespons tekanan pasar akan kecepatan layanan pada produk surety bond. Konteks produk surety bond yang sensitif terhadap waktu (untuk kebutuhan tender, dll.) menjadi faktor pembeda utama. Hal ini memberikan pemahaman baru bahwa tujuan bisnis yang berorientasi pada efisiensi dapat menjadi kekuatan pendorong yang secara aktif mengesampingkan prosedur pengendalian yang telah dirancang dengan cermat. Implikasi dari temuan ini bagi manajemen PT Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan adalah perlunya mengevaluasi kembali keseimbangan antara risiko dan efisiensi. Sebagaimana disarankan dalam simpulan penelitian, solusi yang paling tepat bukanlah dengan kembali ke prosedur birokratis yang kaku yang dapat menghambat daya saing, melainkan dengan memperkuat pengendalian yang ada. Perusahaan direkomendasikan untuk meningkatkan frekuensi audit internal pada proses penerbitan surety bond bernilai rendah dan memperkuat sistem dokumentasi untuk setiap keputusan yang diambil. Selain itu, perusahaan dapat mempertimbangkan inovasi proses, seperti implementasi sistem persetujuan digital berjenjang yang tidak memakan waktu lama namun tetap memastikan adanya lapisan verifikasi kedua. Dengan langkah-langkah perbaikan ini, perusahaan dapat memitigasi celah risiko yang teridentifikasi tanpa mengorbankan kecepatan layanan yang menjadi tuntutan utama dalam bisnis penjaminan modern.

Perbandingan Komponen Pengendalian Internal Berbasis COSO 2013

Perbandingan praktik pengendalian internal perusahaan terhadap kelima komponen pengendalian internal dalam kerangka COSO 2013.

Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*). Komponen ini merupakan fondasi bagi komponen pengendalian lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan telah membangun lingkungan pengendalian yang kuat dan kondusif. Hal ini terbukti dari beberapa aspek. Pertama, terdapat komitmen yang kuat dari manajemen terhadap integritas dan nilai etika, yang diwujudkan melalui penerapan kode etik yang jelas dan program pelatihan etika bagi seluruh karyawan. Kedua, fungsi pengawasan oleh Dewan Komisaris berjalan efektif, yang dibuktikan dengan adanya pengecekan berkala serta pelaksanaan

audit internal dan eksternal sebanyak dua kali dalam setahun untuk menilai efektivitas sistem. Ketiga, perusahaan memiliki struktur organisasi yang jelas dengan pembagian wewenang dan tanggung jawab yang terdefinisi dengan baik, sehingga meminimalkan potensi tumpang tindih tugas. Terakhir, terdapat komitmen terhadap kompetensi yang diwujudkan melalui program pelatihan dan pengembangan berkelanjutan bagi karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komponen lingkungan pengendalian telah diterapkan sesuai dengan prinsip-prinsip yang diuraikan dalam COSO 2013.

Penilaian Risiko (*Risk Assessment*). Penilaian risiko adalah proses untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola potensi ancaman terhadap pencapaian tujuan organisasi. PT Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan menerapkan proses penilaian risiko yang terstruktur dan mendalam untuk setiap pengajuan surety bond. Hasil wawancara mengungkapkan bahwa proses ini didasarkan pada analisis 5C. Character dinilai melalui analisis rekam jejak dan sejarah proyek kontraktor. Capital dievaluasi melalui analisis rinci terhadap laporan keuangan untuk memastikan stabilitas finansial dan mencegah potensi gagal bayar. Condition dianalisis dengan menilai lingkungan eksternal proyek, termasuk faktor geografis dan regulasi. Capacity dinilai untuk memastikan kontraktor memiliki sumber daya, alat, dan tenaga kerja yang memadai. Terakhir, Collateral atau agunan dimanfaatkan sebagai jaminan tambahan untuk meningkatkan tanggung jawab kontraktor. Proses yang komprehensif ini memastikan bahwa potensi risiko telah diidentifikasi dan dievaluasi secara memadai sebelum keputusan penjaminan diambil. Oleh karena itu, komponen penilaian risiko telah diimplementasikan sesuai dengan kerangka COSO 2013.

Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*). Aktivitas pengendalian adalah tindakan yang ditetapkan melalui kebijakan dan prosedur untuk mengurangi risiko. Pada komponen inilah ditemukan kesenjangan yang signifikan antara desain formal dan praktik di lapangan. Secara desain, perusahaan memiliki aktivitas pengendalian yang lengkap. Terdapat sistem dokumen dan catatan yang memadai dan bernomor urut untuk memastikan akuntabilitas. Terdapat pula prosedur pengamanan fisik untuk melindungi aset perusahaan, seperti penggunaan brankas dan sistem pengawasan. Verifikasi lingkup internal juga berjalan melalui pemeriksaan independen oleh Satuan Pengawas Intern dari kantor pusat sebanyak dua kali setahun. Namun, pada sub-komponen krusial yaitu pemisahan tugas dan ketepatan otorisasi, ditemukan sebuah deviasi. Hasil wawancara secara eksplisit menyatakan bahwa untuk pengajuan surety bond dengan nilai jaminan di bawah Rp250 juta, otorisasi atau persetujuan penerbitan sertifikatnya dilakukan oleh masing-masing staf bisnis secara langsung. Praktik ini menyimpang dari prosedur formal perusahaan yang seharusnya melibatkan otorisasi berjenjang dari atasan (manajer atau pimpinan cabang). Alasan utama yang mendasari praktik ini adalah adanya kebutuhan percepatan dalam proses penerbitan sertifikat untuk memenuhi kebutuhan nasabah (*Principal*). Meskipun pihak perusahaan menyatakan bahwa setiap staf bisnis telah diberikan pelatihan analisis dan proses pelaporan kepada atasan tetap berjalan, penghapusan titik kontrol otorisasi formal sebelum penerbitan polis merupakan sebuah kelemahan pengendalian yang nyata. Berdasarkan temuan ini, komponen aktivitas pengendalian dinilai kurang sesuai pada level implementasi praktisnya.

Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*). Komponen ini memastikan bahwa informasi yang relevan diidentifikasi, diproses, dan dikomunikasikan kepada personel yang tepat. Sistem informasi dan komunikasi di PT Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan ditemukan berjalan secara efektif. Informasi mengenai aturan, kebijakan, dan pembaruan prosedur disalurkan secara terstruktur dari kantor pusat ke cabang melalui saluran resmi seperti surat atau memorandum. Komunikasi dua arah juga didukung melalui mekanisme pelaporan dan umpan balik, memastikan data operasional dan keputusan dapat diakses secara tepat waktu oleh manajemen. Dengan demikian, komponen ini telah diterapkan sesuai dengan kerangka COSO 2013.

Pemantauan (*Monitoring*). Pemantauan adalah proses untuk menentukan kualitas kinerja pengendalian internal secara berkelanjutan. Aktivitas pemantauan di perusahaan dilaksanakan secara periodik dan terstruktur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemantauan dilakukan oleh kantor pusat melalui audit tahunan yang dilaksanakan sebanyak dua kali dalam setahun oleh divisi Satuan Pengawas Internal (SPI). Audit ini bertujuan untuk mengevaluasi kepatuhan dan efektivitas kegiatan operasional di perusahaan cabang. Adanya evaluasi berkala yang independen ini menunjukkan bahwa mekanisme pemantauan telah berfungsi dengan baik dan sesuai dengan prinsip COSO 2013.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan, penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan sistem pengendalian internal pengajuan surety bond pada PT Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan secara umum telah sesuai dengan lima komponen yang diamanatkan oleh kerangka kerja COSO 2013. Perusahaan telah menunjukkan implementasi yang efektif pada komponen Lingkungan Pengendalian, Penilaian Risiko, Informasi dan Komunikasi, serta Pemantauan. Namun, penelitian ini mengidentifikasi adanya kesenjangan signifikan pada implementasi praktis dari komponen Aktivitas Pengendalian. Kesenjangan ini secara spesifik terletak pada penyimpangan terhadap prinsip pemisahan tugas dan otorisasi, di mana persetujuan untuk penerbitan sertifikat surety bond dengan nilai penjaminan di bawah Rp250 juta dilakukan secara mandiri oleh staf bisnis. Praktik ini, meskipun didasari oleh tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan kecepatan layanan, menciptakan sebuah celah

risiko yang berpotensi menyebabkan akumulasi kerugian finansial akibat volume transaksi yang sangat tinggi pada segmen tersebut.

Implikasi dari temuan penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi PT Jaminan Kredit Indonesia Cabang Medan maupun industri penjaminan secara lebih luas. Kesenjangan pada komponen Aktivitas Pengendalian, khususnya dalam praktik otorisasi untuk penjaminan bernilai di bawah Rp250 juta, menunjukkan bahwa efisiensi operasional tidak dapat berdiri sendiri tanpa mempertimbangkan risiko yang menyertainya. Perusahaan perlu memahami bahwa peningkatan kecepatan layanan harus berjalan sejajar dengan penguatan kontrol internal agar tidak menimbulkan risiko akumulatif yang berpotensi mengganggu stabilitas keuangan. Selain itu, penelitian ini mempertegas bahwa penerapan COSO 2013 tidak hanya bersifat struktural, tetapi juga menuntut konsistensi praktik di lapangan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan pengendalian internal yang lebih ketat, mengembangkan sistem persetujuan berjenjang yang tetap efisien, serta memperkuat budaya kepatuhan di lingkungan kerja.

Keterbatasan utama dari penelitian ini adalah lingkungannya yang berfokus pada studi kasus di satu kantor cabang dan menggunakan pendekatan kualitatif, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk dapat mengkaji fenomena ini secara kuantitatif untuk mengukur dampak finansial dari kelemahan kontrol tersebut, atau melakukan studi komparatif di beberapa cabang lain untuk memvalidasi temuan. Perbaikan praktis yang direkomendasikan bagi perusahaan adalah memperkuat mekanisme kontrol kompensasi, seperti meningkatkan frekuensi audit internal dan memperkuat sistem dokumentasi pada proses otorisasi di segmen ini, guna menyeimbangkan antara tuntutan efisiensi operasional dengan sistem pengendalian risiko.

DAFTAR RUJUKAN

- Allied Market Research. (2025). *Surety market to hit \$24.4 billion in 2031*.
- Aon. (2025). *Global construction insurance and surety market report 2025*.
- Amron, A. (2013). *Manajemen pemasaran surety bonds*. Bumi Aksara.
- Aziz, N. (2022). *Analisis perancangan sistem informasi*. Widina Bhakti Persada Bandung.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Internal control—Integrated framework: Internal control over external financial reporting – A compendium of approaches and examples*.
- COSO, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *COSO – Internal control integrated framework*. <https://www.ic.coso.org>
- Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. (2019). *Penyelesaian piutang negara dengan jaminan surety bond*.
- Fani, R. A., & Wibowo, H. (2021). Prosedur pencairan dana santunan asuransi kecelakaan terhadap korban kecelakaan meninggal dunia pada PT Jasa Raharja (Persero) Purwokerto. *Review of Applied Accounting Research (RAAR)*, 1(1), 48–65.
- Faradilla, R. A., Lailiyah, N. E., Salsabilla, S., & Jumaiyah. (2021). Pengaruh pengendalian intern terhadap piutang tak terbagih. *None*, 71–77. <https://doi.org/10.34001/jra.v5i1.181>
- Fariz, L. K. (2021). Keberlangsungan bisnis asuransi penjaminan (surety bond) di perusahaan asuransi umum pasca diundangkannya UU Penjaminan. *None*, 397–403. <https://doi.org/10.46930/jurnalrectum.v3i1.1914>
- Hartini, S., Sundari, F., & Hasibuan, R. P. S. (2023). Sistem pengendalian internal aset tetap di Dinas Ketenagakerjaan Kota Medan. *Prosiding Konferensi Nasional Social & Engineering Polmed (KONSEP)*, 4(1), 125–134.
- Hery, S. (2022). *Auditing dan asurans: Pemeriksaan akuntansi berbasis standar*. PT Grasindo.
- Hikmawati, F. (2020). *Metodologi penelitian* (Edisi 1). Rajagrafindo.
- Jamkridasulsel.co.id. (2017). *Prosedur & tata cara*.
- Puspitawati, L., & Anggadini, S. D. (2022). *Desain dan analisis pengembangan sistem informasi akuntansi*.
- Sahir, H. S. (2021). *Metodologi penelitian*.
- Saputra, M. A., & Novita, N. (2023). Sistem pengendalian internal berdasarkan COSO framework pada perusahaan konstruksi. *Jurnal Riset Akuntansi Politala*, 6(1), 197–210.
- Sari, N., & Putra, I. (2024). Analisis sistem pengendalian intern dalam peningkatan kualitas laporan keuangan. *Jurnal Mahasiswa Akuntansi*, 2(4), 412–423.
- Siregar, I. H., Hadioko, D. P., & Hasibuan, R. P. S. (2023). Analisis sistem pengendalian internal dalam pencapaian target penerimaan pajak hotel pada Bapenda Kota Medan. *Prosiding Konferensi Nasional Social & Engineering Polmed (KONSEP)*, 4(1), 51–58.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. CV Alfabeta.
- Wicaksono, K. B., & Paulus, D. H. (2021). Penyelesaian klaim dan subrogasi oleh perusahaan surety dalam perjanjian surety bond. *Jurnal Wawasan Yuridika*, 5(1), 148–160.
- Zamzami, F., Nusa, N. D., & Faiz, I. A. (2021). *Sistem informasi akuntansi*. UGM Press.
- Zaneta, J. A. (2024). Membangun sistem pengendalian internal untuk menanggulangi risiko fraud di perusahaan. *Majelis: Jurnal Hukum Indonesia*, 1(4), 33–41. <https://doi.org/10.62383/majelis.v1i4.261>