

# ***Analysis of the Internal Inventory Control System at CV. XYZ as an Effort to Improve Effectiveness***

## **[Analisis Sistem Pengendalian Internal Persediaan pada CV. XYZ sebagai Upaya Meningkatkan Efektivitas]**

Neni Tri Stiyanti<sup>1)</sup>, Dina Dwi Oktavia Rini<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup>Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\* Email Penulis Korespondensi : [dinador@umsida.ac.id](mailto:dinador@umsida.ac.id)

**Abstract.** *CV. XYZ is experiencing problems with the ineffectiveness of its internal inventory control system, as evidenced by inconsistencies in standard operating procedures (SOPs), suboptimal order calculations, and fluctuating raw material quality. This study aims to analysis the internal inventory control system to improve the company's operational effectiveness. The methodology used is qualitative descriptive through observation, interviews, and documentation with data analysis by Miles and Huberman. This study indicates that the internal inventory control system is not yet functioning optimally, characterized by semi-manual recording, weak supervision, and inconsistent ordering, thereby creating risks of overstock, stockouts, and production disruptions. An internal inventory control system needs to be implemented to improve effectiveness, inventory stability, and production smoothness.*

**Keywords** - *internal controls; inventory; operational effectiveness*

**Abstrak.** *CV.XYZ yang mengalami permasalahan ketidakefektifan pengendalian internal persediaan dengan tanda – tanda ketidakkonsistenan SOP, perhitungan pemesanan yang belum optimal dan mutu bahan baku fluktuatif. Penelitian ini bertujuan menganalisis sistem pengendalian internal persediaan dalam meningkatkan efektivitas operasional perusahaan. Metodologi yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dengan analisis data Miles and Huberman. Penelitian ini menunjukkan sistem pengendalian internal persediaan belum berjalan optimal ditandai pencatatan semi-manual, pengawasan yang lemah dan pemesanan yang tidak konsisten sehingga menimbulkan risiko overstock, stockout dan gangguan produksi. Sistem pengendalian internal persediaan perlu dilakukan untuk meningkatkan efektivitas, stabilitas persediaan dan kelancaran produksi.*

**Kata Kunci** - *pengendalian internal; persediaan; efektivitas operasional*

## **I. PENDAHULUAN**

Salah satu unsur penting dalam laporan keuangan perusahaan manufaktur yaitu persediaan yang menyangkut aset tersirkulasi dan biaya yang besar terkait pencatatan, penilaian, pelaporan dan pengendalian atas bahan baku, bahan pembantu, barang dalam proses, atau barang jadi dilibatkan dalam persediaan[1]. Pengendalian internal atas persediaan (*internal control*) menjadi bagian dari kerangka akuntansi manajerial yang bertujuan melindungi aset, memastikan keandalan laporan keuangan, serta mendukung operasi perusahaan berjalan efektif dan efisien[2].

Dalam penelitian ini, *Theory of Constraints* (TOC) digunakan sebagai landasan untuk memahami permasalahan pengendalian internal persediaan di CV.XYZ. Teori yang memandang setiap perusahaan memiliki kendala utama (*constraint*) sehingga membatasi efektivitas operasionalnya. Dalam konteks penelitian ini, kendala tersebut dapat muncul pada ketidakakuratan pencatatan persediaan, SOP gudang yang belum berjalan optimal, mutu bahan baku yang tidak konsisten, dan proses pemesanan yang belum didasarkan pada titik ekonomis. Kendala-kendala tersebut menyebabkan aliran persediaan tidak stabil, memicu risiko *stockout* maupun *overstock*, dan berdampak pada keterlambatan produksi. Melalui perbaikan pengendalian internal, penerapan titik ekonomis yang lebih tepat, serta peningkatan kualitas bahan baku, diharapkan kendala utama dapat diminimalkan sehingga efektivitas operasional perusahaan dapat meningkat.[3]

Pengendalian internal merupakan seperangkat prosedur organisasi yang dirancang untuk mendukung implementasi kebijakan manajemen, peningkatan efisiensi dan efektivitas operasional, menjaga keamanan aset perusahaan, serta mencegah terjadinya penyalahgunaan terhadap aset tersebut[4]. Menurut COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), proses pengendalian internal bersifat dinamis yang melibatkan seluruh lapisan organisasi mulai dari dewan direksi sampai bagian operasional dengan tujuan membantu perusahaan mencapai efektivitas dan efisiensi dalam operasi, serta keandalan pelaporan keuangan dan kepatuhan terhadap hukum dan regulasi[5].

Beberapa tahun terakhir di Indonesia, pemerintah melalui Kementerian Perindustrian dan BPS (Badan Pusat Statistik) mendorong industri pengolahan (termasuk alas kaki) untuk terus tumbuh secara positif, baik dari sisi ekspor maupun produksi domestik. Terkhusus di Jawa Timur, industri alas kaki memegang peranan strategis sebagai salah satu baris manufaktur penting di Indonesia. Laporan BPS dan media lokal menyebutkan bahwa ekspor alas kaki meningkat. Pada triwulan pertama 2025 meningkat sebesar 16,62 persen[6]. Masalah mutu bahan baku,

kecepatan pemenuhan permintaan serta sistem pengelolaan persediaan yang belum optimal mengakibatkan tidak efektif dengan fenomena seringnya kekurangan bahan baku mutu tinggi, stok bahan baku yang menumpuk, ketidakteraturan dalam pemesanan kembali banyak dirasakan perusahaan alas kaki. Hal tersebut juga dirasakan dengan CV.XYZ.

Adanya temuan dalam pengendalian internal karena masih ada celah dimana SOP dalam perusahaan belum sepenuhnya diimplementasikan atau dipantau secara konsisten. Sehingga terjadi celah dalam pengendalian *stock*, perbedaan antara catatan dan stok fisik serta kesempatan bagi terjadinya kehilangan atau penyimpangan. Sehingga perlu dianalisis mengenai efektivitas pengendalian internal persediannya agar perencanaan produksi efektif[7]. Karena perencanaan yang efektif memungkinkan perusahaan untuk tumbuh dan berkembang. Pengendalian persediaan sangat diperlukan untuk memastikan produksi berjalan efektif dan efisien. Karena persediaan merupakan aset yang dapat dijual dalam kegiatan bisnis sehari-hari, baik dalam proses manufaktur untuk dijual, maupun dalam bentuk bahan atau peralatan yang digunakan dalam proses produksi atau penyediaan jasa[8]. Pengendalian persediaan juga untuk mengantisipasi pesanan yang tidak terduga, mengamankan stok bahan baku yang sulit ditemukan, dan menghindari kelebihan stok barang yang sudah lama diproduksi. Melalui pengendalian persediaan yang efektif, perusahaan dapat memenuhi permintaan pasar secara optimal[9].

Dalam persediaan, bahan baku yang diterima harus memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan, baik dari sisi fisik, kimia ataupun lainnya agar menghasilkan produk jadi dari *supplier* yang konsisten, memenuhi standar pelanggan dan regulasi. Dalam *literature*, mutu bahan baku ada aspek pembahasan seleksi, inspeksi penerimaan barang (*incoming inspection*), penyimpanan yang baik, dan penanganan agar kualitas tidak menurun [10]. Salah satunya teori mutu menurut Assauri yang menyebutkan “9M” sebagai pendekatan aspek mutu dalam produksi termasuk seleksi bahan baku dan pemeriksaan bahan baku. Mutu bahan baku juga berdampak terhadap limbah, cacat produksi, pengulangan kerja (*rework*), dan pada akhirnya efisiensi biaya dan efektivitas operasional[11].

Beberapa penelitian yang telah dilakukan selama lima tahun terakhir menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal persediaan masih menghadapi berbagai kendala dalam implementasinya. Penelitian terdahulu pada CV.Rona Karya menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal persediaan yang diterapkan belum efektif karena masih terdapat ketidaksesuaian dalam beberapa komponen COSO serta ada selisih persediaan setiap tahun[5]. Selain itu, penelitian lain menemukan bahwa meskipun sistem pengendalian internal telah diterapkan, masih terdapat kelemahan seperti perbedaan antara stok fisik dan data sistem serta keterlambatan pembaruan informasi yang berdampak pada menurunnya efektivitas operasional perusahaan[12]. Penelitian sebelumnya juga mengungkapkan bahwa kelemahan pengendalian internal persediaan sering terjadi pada aspek pemantauan dan komunikasi[13]. Selain itu, pada perhitungan untuk pengambilan keputusan pembelian masih kurang optimal seperti pada Abdul Tofu Factory[14] dan pengendalian internal yang masih lemah pada PT. SC Textile[2].

Penelitian terdahulu juga banyak menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal persediaan berperan penting dalam efektivitas operasional perusahaan dengan evaluasi secara umum dan cenderung mengidentifikasi kendala secara umum. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa meskipun sistem pengendalian internal COSO telah diterapkan, masih terdapat kelemahan dalam praktik operasional seperti pengawasan persediaan dan potensi kehilangan barang. Beberapa penelitian terdahulu antara lain PT. Mitra Fajar Selaras Surabaya fokus pada implementasi COSO yang dipraktikkan nyatanya sering tidak optimal[15], PT.Nathania Mahelti yang hanya berfokus pada tantangan teknologi dan efisiensi operasional[16], PT. Indolakto yang berfokus hanya pada perbedaan antara data informasi akuntansi persediaan barang yang tercatat di sistem dengan kondisi jumlah fisik yang ada digudang dan barang yang mengalami kerusakan[17], PT. Panca Rasa Pratama Tanjungpinang yang berfokus pada kendala kurangnya komunikasi antar bagian[18] dan CV.Yunanda yang berfokus pada perhitungan persediaan untuk peningkatan produktivitas[19]. Namun belum banyak penelitian kualitatif mendalam yang mengevaluasi kontrol internal persediaan yang mendalam ke efektivitas operasional nyata dari gudang, pembelian dan mutu bahan baku dengan sistem semi-manual.

Saat ini penerapan sistem pengendalian internal terhadap persediaan menjadi elemen penting untuk memastikan operasional berjalan efektif. Pertama, perlu ditelusuri bagaimana penerapan sistem pengendalian internal pada CV. XYZ dalam mengelola persediaan saat ini, mengingat penelitian sebelumnya bahwa dapat mengoptimalkan pengelolaan persediaan bahan baku dan menjamin ketersediaan bahan produksi secara tepat waktu[20]. Kedua, apa saja kendala dalam sistem pengendalian internal persediaan yang diterapkan pada CV. XYZ. Mengingat pada penelitian sebelumnya yang berfokus pada tantangan teknologi dan efisiensi operasional[16]. Ketiga, bagaimana efektivitas sistem pengendalian internal persediaan dalam mendukung operasional perusahaan. Karena dalam penelitian sebelumnya membahas penerapan unsur pengendalian internal persediaan yang diterapkan agar mendukung operasional perusahaan [21]. Keempat, bagaimana upaya perbaikan sistem pengendalian internal persediaan untuk meningkatkan efektivitasnya. Karena banyak upaya yang dilakukan untuk memperbaiki pengelolaan prosedur[21].

Berdasarkan tinjauan pustaka, *research gap* utama yaitu banyak penelitian pendekatan kualitatif pada perusahaan manufaktur dengan komponen COSO dan pengendalian persediaan secara umum dalam mendukung efektivitas operasional perusahaan tetapi di sisi lain, ada aspek mutu bahan baku yang mengalami *reject* dan *rework* yang

mendapat perhatian sebagai bagian dari analisis pengendalian internal persediaan. Padahal kondisi tersebut berkontribusi terhadap ketidaksesuaian data dan menurunkan akurasi laporan persediaan. Dengan demikian, masih ada keterbatasan penelitian yang mengkaji secara komprehensif keterkaitan antara penerapan sistem pengendalian internal persediaan dengan kondisi fisik, penanganan barang rusak serta dampaknya terhadap efektivitas operasional, khususnya pada perusahaan dengan sistem semi-manual. Selain itu, tidak banyak yang spesifik pada industri alas kaki Jawa Timur, karena sebagian besar penelitian berada di sektor pangan, UKM non alas kaki dan manufaktur umum di perusahaan manufaktur lokal sejauh pengetahuan saya.

Penelitian ini krusial bagi kemajuan ilmu akuntansi, terutama akuntansi manajemen. Karena akan menambah literatur mengenai peran pengendalian internal yang tidak hanya menjadi teori tetapi menjadi pelaksanaan dalam situasi nyata industri alas kaki. Sistem pengendalian internal persediaan dengan pendekatan *Theory of Constraints* akan mempermudah pemahaman terhadap proses, kendala – kendala dan pelaksanaannya dalam mencapai efektivitas.

CV.XYZ sebagai produsen alas kaki mengalami tekanan dari lingkungan pasar luar dan dalam negeri. Kebutuhan untuk memenuhi standar kualitas ekspor, menurunkan biaya produksi, memperbaiki sistem pengendalian internal persediaan agar bahan baku tidak terbuang dan meningkatkan produktivitas. Awal pengamatan menunjukkan bahwa perusahaan belum menerapkan metode perhitungan pemesanan secara konsisten dan pengendalian mutu bahan baku yang masih beragam. Bahan baku sering mengalami kendala setelah proses berlangsung bahkan terkadang saat pesanan diterima atau menumpuk akibat masalah kualitas. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem pengendalian internal persediaan pada CV.XYZ sebagai upaya untuk meningkatkan efektivitas.

## II. METODE

Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif karena peneliti tidak menggunakan angka untuk mengumpulkan data melainkan dalam bentuk deskripsi terhadap hasilnya. Pendekatan dipilih karena memungkinkan untuk mengumpulkan informasi secara komprehensif melalui interaksi langsung dengan informan serta observasi situasi nyata di dalam perusahaan[22].

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan pada perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang industri produksi alas kaki di Sidoarjo yaitu CV. XYZ. Penulis memilih perusahaan tersebut sebagai objek penelitian karena mengamati atau menemukan bahwa perusahaan tersebut memiliki permasalahan yang relevan dengan judul yang penulis angkat. Selain itu, perusahaan tersebut yaitu tempat penulis bekerja, sehingga proses penelitian dapat berjalan secara efektif dan efisien pada bulan Januari 2025 hingga Februari 2025.

### Sumber Data

Sumber data merujuk pada informasi yang digunakan sebagai dasar atau referensi dalam penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer yang diperoleh dari pengambilan data secara langsung dari sumber aslinya yaitu informan yang menjadi subjek penelitian [23]. Untuk memperoleh data, dilakukan melalui wawancara mendalam dengan beberapa informan diantaranya kepala gudang bahan baku, staf bagian pembelian dan staf *Quality Control*. Selain itu dilakukan observasi langsung terhadap aktivitas penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran bahan baku.

Sementara itu, sumber data sekunder diperoleh tidak secara langsung[23]. Data sekunder diperoleh dari dokumen – dokumen yang dimiliki perusahaan yang meliputi laporan persediaan (*stock opname*), laporan pembelian, Standar Operasional Prosedur (SOP) gudang, standar mutu bahan baku, serta data bahan baku yang mengalami *reject*. Data ini digunakan sebagai pendukung dan pelengkap data primer guna memperkuat hasil analisis dalam penelitian.

### Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan menggunakan *purposive sampling*. Pengambilan sampel dilakukan oleh peneliti secara sengaja dengan memilih informan yang dianggap paling memahami dan terlibat dalam proses pengelolaan persediaan. Pengumpulan data melalui beberapa tahapan diantaranya observasi, wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan dokumentasi[23].

Observasi dilakukan dengan mengamati secara langsung proses pengendalian internal persediaan, termasuk tata letak gudang, sistem pencatatan persediaan, alur keluar-masuk bahan baku, dan pelaksanaan pemeriksaan mutu. Wawancara mendalam (*in-depth interview*) dilakukan untuk menggali informasi lebih mendalam mengenai kendala yang dihadapi dalam pengelolaan persediaan, pelaksanaan SOP, permasalahan mutu bahan baku, dan mekanisme pemesanan bahan baku kepada informan.

Tabel 1. Informan Penelitian

No.	Inisial	Jabatan
1.	AS	Kepala gudang bahan baku
2.	CDK	Staf <i>Quality Control</i>
3.	KK	Staf pembelian

Tahap selanjutnya adalah dokumentasi, yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data tertulis yang relevan, seperti laporan persediaan (*stock opname*), laporan pembelian, SOP gudang, standar mutu bahan baku, data bahan baku yang mengalami *reject*, dan catatan pemesanan yang berkaitan dengan perhitungan titik ekonomis.

### Teknik Analisis Data

Model Miles & Huberman menjadi cara memperoleh analisis data yang meliputi tiga tahap yaitu (1) reduksi data yang menyaring dan mengelompokkan data sesuai tema sistem pengendalian internal persediaan, efektivitas, dan hubungan kedua aspek tersebut; (2) penyajian data yang mengatur informasi dalam bentuk narasi dan tabel ringkas supaya pola dan masalah mudah terlihat; dan (3) kesimpulan, yang menginterpretasikan temuan untuk menentukan efektivitas sistem persediaan serta kendala utama yang perlu diperbaiki[22].

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan dengan tiga informan yaitu AS sebagai kepala gudang bahan baku, CDK sebagai staf *Quality Control* dan KK sebagai staf pembelian di CV.XYZ pada tanggal 22 Februari 2026 pukul 07.00 WIB sampai pukul 08.00 WIB dan pukul 13.00 WIB sampai pukul 13.30 WIB, lebih tepatnya di ruang kaca. Sehingga penulis dapat menguraikan tentang sistem pengendalian internal persediaan pada CV. XYZ sebagai upaya meningkatkan efektivitas. Dalam penelitian ini, penulis memperoleh hasil mengenai sistem pengendalian internal persediaan pada CV. XYZ sebagai upaya meningkatkan efektivitas kepada informan dengan bagian masing – masing.

### Sistem Pengendalian Internal Persediaan

Peneliti melakukan wawancara kepada beberapa informan untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana sistem pengendalian internal persediaan diterapkan di perusahaan, bagaimana proses keluar dan masuk bahan baku dilakukan, apakah sudah sesuai dengan SOP yang berlaku, bagaimana pencatatan persediaan dilakukan untuk memastikan kesesuaian antara stok fisik dan data yang tersedia serta bagaimana prosedur menentukan pembelian dengan menggunakan sistem seperti apa.

Selain itu, peneliti juga menggali informasi terkait proses perencanaan pembelian bahan baku dan menjelaskan pertimbangan yang digunakan sebelum melakukan pembelian, seperti jumlah kebutuhan produksi, kondisi stok di gudang, serta apakah perusahaan menerapkan metode tertentu dalam menentukan jumlah pemesanan. Hal ini penting untuk mengetahui apakah pengelolaan persediaan telah dilakukan secara terencana atau masih bersifat perkiraan. Kendala - kendala yang sering dihadapi dalam pengelolaan persediaan juga akan dipertanyakan.

Di samping itu, aspek pengendalian juga menjadi perhatian dalam wawancara, seperti proses penerimaan dan pemeriksaan bahan baku, pembagian tugas antar bagian, penggunaan sistem pencatatan baik secara manual maupun berbasis komputer serta bagaimana koordinasi antar bagian dilakukan dalam mendukung kelancaran pengelolaan persediaan.

Yang terakhir yaitu menggali informasi dalam kegiatan pemantauan dan evaluasi. Apakah perusahaan sudah menerapkan evaluasi secara rutin untuk menilai efektivitas sistem pengendalian internal persediaan dan apakah pengawasan bersifat insidental atau tidak. Sehingga peneliti dapat memperoleh gambaran mengenai kondisi aktual. Berikut hasil wawancara dengan informan.

*“Iya, yang saya ketahui ya adanya proses keluar-masuk barang yang harus sesuai prosedur yang sudah ditetapkan perusahaan agar kerjaan tercapai dengan sebaik mungkin. Kalau tanpa prosedur ya deladapan ya mbak, apalagi dikejar dengan target. Proses keluar masuk bahan juga dicatat agar tau stok yang gudang punya.”* AS (Wawancara,22 Februari 2026).

*“Yaa yang saya ketahui persediaan harus dikendalikan dengan maksimal, kita tidak bisa hanya bela-beli langsung tanpa pertimbangan panjang. Sebelum membeli harus sesuai SOP dengan memperhatikan jumlah pembelian, stok gudang dan ketentuan pembelian seperti dengan perhitungan metode EOQ atau perkiraan sesuai kebutuhan, digunakan untuk bagian apa?”* KK (Wawancara,22 Februari 2026).

*“Iya mba, persediaan dikendalikan sedemikian rupa sesuai SOP perusahaan, agar kita lebih mudah mengontrol persediaan yang kita miliki. Karena persediaan ini yang paling utama untuk berjalannya produksi dan sebagai aset penting perusahaan.” CDK (Wawancara,22 Februari 2026).*

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, pengendalian internal persediaan sudah dipahami dan dilakukan dengan mengikuti SOP perusahaan melalui prosedur keluar dan masuk bahan baku. Hal tersebut juga tidak terlupakan dari sistem pencatatan. Pembelian bahan baku mempertimbangkan jumlah kebutuhan, kondisi stok gudang, serta perhitungan yang sesuai kebutuhan agar persediaan tetap terkontrol dan mendukung kelancaran proses produksi sebagai aset penting perusahaan.

*“Memang terkadang mengalami kekurangan bahan dan kelebihan bahan karena order yang tidak menentu. Untuk kekurangan, banyak hal yang menjadi sebab mulai dari adanya reject bahan, tidak sesuai standar, kesalahan dalam produksi yang menyebabkan bahan lebih dari kalkulasi yang dibutuhkan. Jadi, bahan tidak bisa di supply dan produksi bisa berhenti. Kalau kelebihan bahan ya biasanya stok bahan season lalu karena minim pembelian.” AS (Wawancara,22 Februari 2026).*

*“Yang pasti panik sih, langsung recheck dan melakukan pembelian bahan kalau ada yang kurang, supaya produksi tidak sampai berhenti. Kalau kelebihan sih jarang karena dalam pengajuan pembelian selalu recheck berulang dengan berbeda bagian. Meskipun sudah sesuai perhitungan, pasti ada satu dua masalah produksi yang menyebabkan kekurangan bahan.” KK (Wawancara,22 Februari 2026).*

*“Kendala tersebut memang sering terjadi sih mba huft, banyak hal sih yang berpengaruh. Diantaranya bisa jadi ada beberapa bahan baku yang kualitasnya tidak selalu konsisten dari supplier. Kalau sudah terlanjur datang dan tidak sesuai standar, proses produksi bisa tertunda sehingga jadi stockout. Terkadang juga supplier telat ngirim bahannya. Kalau overstock sih kita minimalisirnya untuk lebih ke notes ya agar di program selanjutnya tidak order bahan itu.” CDK (Wawancara,22 Februari 2026).*

Pada komponen penilaian risiko, perusahaan masih mengalami risiko *stockout* dan *overstock*, tidak kesesuaian standar mutu, kesalahan serta kerusakan bahan baku akibat penyimpanan yang terlalu lama belum dianalisis secara sistematis. Hal ini menyebabkan perusahaan cenderung bersifat reaktif terhadap permasalahan persediaan.

*“Penerimaan bahan baku dilakukan langsung di pintu gudang bahan baku. Setelah barang datang, dilakukan pengecekan awal seperti quantity. Terus habis itu, material diinspeksi selama dua kali dua puluh empat jam sesuai flowchart SOP penerimaan material sebelum digunakan produksi.” AS (Wawancara,22 Februari 2026).*

*“ Untuk penerimaan, prosesnya dilakukan oleh gudang. Saya hanya mengontrol dan konfirmasi apakah sesuai PO yang saya buat. Lalu mungkin ada retur bahan ya saya yang harus mencatat dan melaporkan ke supplier” KK (Wawancara,22 Februari 2026).*

*“Pemeriksaan mutu dilakukan saat bahan baku diterima dan disimpan di gudang. Pengecekan saat barang datang dan biasanya dalam waktu dua kali dua puluh empat jam sudah ada hasilnya untuk memastikan sesuai standar yang diharapkan perusahaan. Biasanya bahan baku dipisahkan berdasarkan grade, mulai dari yang masih layak sampai yang membutuhkan penanganan khusus. Setelah itu dilakukan evaluasi dan pencatatan. Jika tidak bisa diperbaiki, bisa dilakukan retur ke supplier dengan menginfokan ke staf pembelian.” CDK (Wawancara,22 Februari 2026).*

*“Kalau dilihat di struktur organisasi, memang ada pemisahan tugas. Tapi dalam kenyataannya masih ada beberapa kegiatan pencatatan dan pengawasan yang dilakukan orang yang sama sehingga belum optimal karena tenaga yang terbatas. Kalau kegiatan keluar masuk barang itu wewenang saya.” AS (Wawancara,22 Februari 2026).*

*“ Saya yang berhak untuk membuat pemesanan atau tidak dengan mengkomunikasikan dahulu data stok yang diberikan gudang dan cek fisik dengan kepala gudang.” KK (Wawancara,22 Februari 2026).*

Pada komponen aktivitas pengendalian, perusahaan telah melakukan identifikasi risiko mutu bahan baku sebetulnya digunakan di produksi agar berjalan dengan lancar dalam produksinya. Selain itu, pemisahan tugas sudah dilakukan tetapi dalam kenyataannya, pemisahan tugas masih belum terlaksana dengan baik.

*“Sistem pencatatannya masih semi-manual, setelah tulis manual juga menggunakan system IT Inventory. Jadi dicatat sesuai barang masuk dan keluar, tapi belum selalu update secara tepat waktu. Soalnya penginputan*

*komputer dilakukan oleh orang yang berbeda dengan yang mencatat secara manual untuk keseluruhan stok.” AS (Wawancara,22 Februari 2026).*

Pada komponen informasi dan komunikasi, menunjukkan bahwa pencatatan masih menggunakan buku manual dan sistem *IT Inventory* yang dilakukan dengan orang yang berbeda, sehingga menimbulkan pengerjaan ulang (*rework*). Hal tersebut menimbulkan potensi kesalahan pencatatan, bisa jadi karena *human error*.

*“Pengawasan dengan memastikan apa sudah sesuai konsisten mutunya dan tepat waktu saat pengiriman. Supplier yang sering mengirim bahan tidak sesuai standar akan saya notice sendiri untuk pemesanan berikutnya. Lalu saya akan komunikasi supaya ada perbaikan kualitas dan ketepatan pengiriman.” KK (Wawancara,22 Februari 2026).*

*“Biasanya sudah sesuai SOP tapi lebih sering ada evaluasi kalau ada masalah besar saja, misalnya selisih stok yang cukup banyak atau keterlambatan produksi.” AS (Wawancara,22 Februari 2026).*

Pada komponen pemantauan, mekanisme evaluasi yang secara rutin terhadap efektivitas sistem pengendalian internal persediaan masih belum dimiliki perusahaan sehingga kelemahan sistem masih terulang tanpa ada perbaikan secara berlanjut.

### **Kendala Sistem Pengendalian Internal Persediaan**

Disetiap perusahaan pasti memiliki kendala dalam sistem pengendalian internalnya, terutama persediaan yang sangat penting digunakan. Maka dari itu, peneliti akan menggali informasi kendala apa saja yang akan mempengaruhi pengendalian internal persediannya, sehingga pengendalian persediaan tersebut kurang efektif dijalankan serta faktor apa saja yang membuat terhambat baik dari bagian gudang, pembelian, maupun kualitas bahan baku yang sangat penting dalam kelancaran untuk produksi.

*“Lumayan sih mbak ada beberapa, seperti karena keterbatasan tenaga kerja, terkadang saya juga ikut mencatat barang masuk dan keluar sekaligus mengecek fisiknya. Selain itu sering terjadi selisih antara catatan dan stok fisik di gudang, informasi stok terlambat, kekurangan atau kelebihan persediaan juga meningkat serta keterbatasan ruang gudang. Mutu bahan baku dari supplier yang tidak konsisten dan komunikasi antar bagian yang kurang optimal juga mempengaruhi informasi stok. Upaya yang dilakukan gudang yaaa meningkatkan frekuensi stock opname, jika stock opname cepat upgrade akan memudahkan dalam pelaporan. Selain itu, memperketat pengawasan keluar masuk bahan baku karena masih ada beberapa human erorr yang masih menyalahi prosedur saat meminta bahan baku untuk produksi, serta meningkatkan koordinasi antara gudang, pembelian, dan quality control, diantara ketiga orang ini sering miss communication karena masih sering berfikiran bahwa pencatatan ataupun kedatangan barang sudah sesuai. Selain itu juga dilakukan penataan ulang gudang supaya penyimpanan lebih baik dan meningkatkan kedisiplinan pencatatan untuk meminimalkan selisih catatan dengan fisik.” AS (Wawancara,22 Februari 2026).*

*“Kendala utamanya ketidakakuratan data stok di gudang, keterlambatan informasi, serta mutu bahan baku dari supplier yang tidak stabil. Jadi saya perlu waktu lebih lama untuk analisis sebelum membuat PO. Karena sistem pencatatan belum terintegrasi dan belum real time, Terkadang data di catatan berbeda dengan kondisi di gudang, jadi harus konfirmasi lagi langsung ke gudang sebelum melakukan pemesanan. Evaluasinya menurut saya ya metode pembelian dengan titik ekonomis perlu diterapkan secara konsisten supaya bisa membantu tidak terlalu banyak stok dan juga tidak sampai kekurangan. Cuma memang harus dijadikan aturan tetap, tapi ya selain itu kalau bisa lobby customer sih mbak supaya permintaan untuk variasi lebih efisien. Gapapa sebenarnya banyak, tapi harus dengan minimum quantity.” KK (Wawancara,22 Februari 2026).*

*“Kendala yang sering terjadi biasanya ada beberapa bahan baku yang kualitasnya tidak selalu konsisten dari supplier. Kalau sudah terlanjur datang dan tidak sesuai standar, proses produksi bisa tertunda, kerusakan bahan akibat pengiriman atau penyimpanan juga bisa jadi. Selain itu, keterbatasan waktu pemeriksaan dan tenaga kerja ya menjadi kendala juga. Soalnya supplier kadang ada tidak tepat waktunya dalam mengirim pesanan. Upaya yang dilakukan seperti memperketat inspeksi saat penerimaan, meningkatkan komunikasi dengan supplier terkait standar kualitas, serta melakukan seleksi supplier berdasarkan kinerja mutu. Selain itu juga memperbaiki sistem penyimpanan agar kualitas bahan tetap terjaga di gudang. Karena ya memang Mutu bahan baku sangat berpengaruh ke produksi. Kalau dari awal kualitasnya sudah stabil dan sesuai standar, prosesnya juga lebih lancar dan tidak banyak rework.” CDK (Wawancara,22 Februari 2026).*

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dengan kepala gudang, staf pembelian dan staf *Quality Control*, diperoleh beberapa kendala utama. Kendala tersebut diantaranya pelaksanaan SOP yang tidak konsisten, dimana ada orang yang terkadang merangkap pekerjaan secara bersamaan. Pencatatan persediaan juga belum sepenuhnya terotomasi sehingga membutuhkan waktu lebih lama dan berpotensi menimbulkan kesalahan. Selanjutnya, mutu bahan baku yang tidak selalu sesuai standar mutu perusahaan dan pemesanan bahan baku yang belum sepenuhnya menggunakan metode titik ekonomis dalam perusahaan, melainkan hanya perkiraan dan pengalaman. Selain itu, komunikasi yang masih kurang berjalan dengan baik menimbulkan perbedaan dalam menangkap masalah-masalah yang timbul. Hal tersebut dapat menyebabkan beberapa dampak yaitu penumpukan stok bahan baku (*Overstock*), kekurangan bahan baku saat permintaan pemesanan meningkat (*Stockout*) dan risiko keterlambatan produksi. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal persediaan belum sepenuhnya mendukung efektivitas operasional perusahaan.

### **Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Persediaan**

Dalam menggali informasi terkait efektivitas pengendalian internal perusahaan, peneliti mengajukan beberapa pertanyaan kepada informan yang berfokus pada standar operasional prosedur yang diterapkan perusahaan serta proses pemeriksaan bahan baku sebelum digunakan dalam kegiatan produksi. Pertanyaan diawali dengan menanyakan apakah perusahaan telah memiliki standar operasional prosedur yang jelas dan terdokumentasi, serta bagaimana penerapannya dalam praktik sehari-hari. Karena diketahui bahwa perusahaan sebenarnya telah mengenal dan menggunakan beberapa cara dalam menentukan jumlah pemesanan bahan baku. Cara tersebut dengan metode pemesanan paling minim ataupun pemesanan yang berdasar perkiraan sesuai kebutuhan. Namun, peneliti akan menanyakan dalam praktik lapangannya apa yang sering digunakan dan sekonsisten apa saat digunakan. Selain itu, peneliti menanyakan proses pengambilan keputusan pemesanan dengan pertimbangan segala aspek.

Selanjutnya, peneliti akan bertanya tentang prosedur pengecekan bahan baku saat diterima digudang. Proses meliputi pengecekan awal bahan baku, durasi yang diperlukan untuk memastikan bahan baku sesuai dengan standar perusahaan, serta pihak yang akan bertanggung jawab dalam proses tersebut. Peneliti akan mengobservasi apakah ada langkah selanjutnya yang dilakukan seperti pengujian sebelum bahan digunakan produksi.

Selain itu, peneliti akan mengajukan pertanyaan mengenai perusahaan dalam mengklasifikasikan atau *grading*, cara penanganan bahan yang tidak memenuhi standar dan prosedur yang akan dilakukan jika ditemukan bahan yang tidak dapat digunakan (*reject*) serta termasuk kemungkinan adanya pengembalian ke *supplier*.

Yang terakhir, peneliti mengajukan pertanyaan mengenai proses koordinasi antara departemen gudang dan produksi seputar pemanfaatan bahan baku. Hal ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana proses pemeriksaan yang dilakukan di gudang dapat menjamin bahwa bahan yang masuk ke tahap produksi benar-benar telah sesuai dengan standar yang ditetapkan, serta bagaimana pembagian tanggung jawab antar bagian dalam menjaga kualitas bahan baku tersebut. Berikut hasil wawancara dengan informan.

“Sudah ada SOP dalam penerimaan bahan baku maupun pengeluaran bahan baku” AS (Wawancara, 22 Februari 2026).

“SOP Gudang untuk pemeriksaan bahan baku yang diterima baik dalam kondisi baik maupun dalam kondisi yang tidak sesuai sudah ada prosedurnya” CDK (Wawancara, 22 Februari 2026).

“Sudah ada prosedur untuk pembelian bahan, baku” KK (Wawancara, 22 Februari 2026).

“Pembelian sudah untuk melakukan perhitungan tertentu seperti metode *Economic Order Quantity* dalam pengambilan keputusan pembelian karena masih banyak faktor yang mempengaruhi, salah satunya customer yang meminta pengiriman order lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan” KK (Wawancara, 22 Februari 2026).

“Sudah ada standar, tapi memang standar mutu yang belum semuanya tertulis secara detail. Ada beberapa bahan yang saat dicek awal terlihat baik, namun saat masuk proses produksi ternyata berubah, misal daya kekuatan material atau teksturnya tidak stabil karena faktor proses ataupun kimia.” CDK (Wawancara, 22 Februari 2026).

“Iya, untuk pemesanan, memang menggunakan perhitungan titik ekonomis, tapi tidak selalu dipakai. Biasanya menyesuaikan kondisi di lapangan dan permintaan produksi.” KK (Wawancara, 22 Februari 2026).

“Yang dipertimbangkan biasanya biaya transportasi pengiriman dari supplier, biaya penyimpanan, biaya administrasi pemesanan, sama biaya komunikasi.” KK (Wawancara, 22 Februari 2026).

“Biaya penyimpanannya mbak, soalnya kalau kapasitas melebihi penuh, kita butuh tempat lain untuk menyimpannya dan ada risiko kerusakan bahan baku karena tidak diawasi secara langsung.” AS (Wawancara,22 Februari 2026).

“Pemeriksaan mutu dilakukan saat bahan baku diterima dan disimpan di gudang. Pengecekan saat barang datang dan biasanya dalam waktu dua kali dua puluh empat jam sudah ada hasilnya untuk memastikan sesuai standar yang diharapkan perusahaan.” CDK (Wawancara,22 Februari 2026).

“Biasanya bahan baku dipisahkan berdasarkan grade, mulai dari yang masih layak sampai yang membutuhkan penanganan khusus. Setelah itu dilakukan evaluasi dan pencatatan. Jika tidak bisa diperbaiki, bisa dilakukan retur ke supplier. Terkadang bahan baku yang dibeli tidak selalu konsisten dari segi mutu bahan baku maupun warna” CDK (Wawancara,22 Februari 2026).

“Sebelum bahan masuk produksi, Gudang sudah melakukan pemeriksaan bahan mana yang dapat disupply dan tidak. Untuk selanjutnya, itu sudah menjadi tanggung jawab produksi, soalnya sudah di periksa sesuai SOP.” AS (Wawancara,22 Februari 2026).

Berdasarkan hasil wawancara dengan staf *Quality Control*, inspeksi bahan baku dilakukan saat penerimaan barang yang telah disimpan di gudang dengan jangka waktu inspeksi dua kali dua puluh empat jam. Namun, standar mutu yang belum sepenuhnya terdokumentasi dengan baik. Beberapa bahan baku yang lolos inspeksi awal masih mengalami masalah kualitas saat proses produksi dengan beberapa hal yang mempengaruhi saat proses, baik perubahan secara kekuatan maupun faktor kimia. Akibatnya, beberapa bahan baku yang lolos inspeksi awal masih mengalami masalah kualitas pada saat proses produksi.

Bahan baku dengan mutu yang tidak stabil meningkatkan risiko *reject*, *rework*, serta penumpukan bahan baku yang tidak dapat digunakan. Kondisi ini tidak hanya menimbulkan pemborosan persediaan, tetapi juga mengganggu kelancaran produksi dan meningkatkan biaya tidak langsung. Hal ini sejalan dengan teori mutu yang menyatakan bahwa kualitas bahan baku merupakan faktor penting dalam menjaga efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan manufaktur.

Pembelian bahan baku juga sudah berdasarkan SOP, sehingga upaya untuk melakukan efektivitas sudah dilakukan dengan semaksimal mungkin. Tetapi pada kenyataannya efektivitas belum tercapai karena pembelian paling sering berdasarkan perkiraan. Hal tersebut juga tekanan dari *customer* yang sering melakukan pemesanan dengan jangka waktu yang lebih pendek.

### **Upaya Perbaikan Sistem Pengendalian Internal Persediaan**

Selanjutnya, Peneliti mengajukan pertanyaan kepada informan terkait peran pengendalian internal persediaan dalam mendukung kelancaran proses produksi. Pertanyaan difokuskan pada sejauh mana penerapan metode perhitungan titik ekonomis pembelian dapat membantu mengendalikan jumlah persediaan, serta bagaimana pengaruh ketepatan pencatatan dan pengawasan gudang terhadap ketersediaan bahan baku.

Selain itu, peneliti juga menanyakan terkait upaya perbaikan yang dilakukan disetiap bagian dengan melihat kinerja dalam mengatasi permasalahan yang ada. Hal ini meliputi peningkatan frekuensi *stock opname*, penguatan pengawasan keluar masuk barang, perbaikan koordinasi antar bagian, hingga evaluasi terhadap perhitungan dan kinerja *supplier*. Dengan demikian, peneliti dapat memperoleh gambaran mengenai kondisi nyata pengendalian persediaan sekaligus langkah perbaikan yang telah dilakukan perusahaan. Berikut hasil wawancara dengan informan.

“Kalau metode paling ekonomis diterapkan secara konsisten, sebenarnya bisa membantu supaya tidak terlalu banyak stok dan juga tidak sampai kekurangan. Cuma memang harus dijadikan aturan tetap, tidak hanya saat sebagai mixed metode.” KK (Wawancara,22 Februari 2026).

“Bisa jadi, karena Gudang sudah meningkatkan frekuensi *stock opname*, memperketat pengawasan keluar masuk bahan baku, serta meningkatkan koordinasi antara gudang dan pembelian. Selain itu juga dilakukan penataan ulang gudang agar penyimpanan lebih baik dan meningkatkan kedisiplinan pencatatan agar minim perbedaan data.” AS (Wawancara,22 Februari 2026).

“Sangat mempengaruhi, soalnya susah untuk supply produksi, apalagi dikejar target.” AS (Wawancara,22 Februari 2026).

“Ya berpengaruh, tanpa bahan produksi tidak bisa berjalan lancar.” KK (Wawancara,22 Februari 2026).

*“Mempengaruhi soalnya dalam quality control juga lebih menghabiskan waktu untuk ngecek, selain itu supply juga tertunda karena harus grade dulu bahannya.”* CDK (Wawancara,22 Februari 2026).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan pentingnya penerapan pengendalian internal melalui pencatatan yang benar, apalagi melalui metode titik paling ekonomis jika dilakukan akan lebih baik. Selain itu, pengawasan dalam penataan gudang harus dilakukan dan mutu bahan baku harus melalui *Quality Control* yang maksimal untuk efektivitas produksi.

Selain itu, peneliti juga menggali bagaimana koordinasi antar bagian dilakukan, khususnya antara gudang, pembelian, dan *Quality Control*, dalam memastikan keputusan pembelian tidak hanya mempertimbangkan jumlah dan biaya, tetapi juga mutu bahan baku. Dengan demikian, dapat diketahui sejauh mana ketiga aspek tersebut saling berkaitan dan berpengaruh terhadap efektivitas operasional perusahaan. Berikut hasil wawancara dengan informan.

*“Saya lebih menjaga pengendalian internalnya mbak. Karena memastikan jumlah fisik bahan sesuai dengan catatan sistem. Data ini menjadi acuan staf pembelian untuk menghitung metode perhitungan titik ekonomis dan pemesanan bahan dengan hanya perkiraan. Jikalau pengendalian gudang buruk seperti ada barang rusak yang belum dilaporkan ataupun barang sisa tanpa catatan sangat banyak, pengambilan keputusan pembelian jadi tidak efektif. Saya juga memastikan mutu bahan baku terjaga selama penyimpanan agar tidak terjadi penurunan kualitas sebelum dipakai produksi.”* AS (Wawancara,22 Februari 2026).

*“Saya fokus pada data akurat mengacu dari pada gudang, sehingga saya bisa menghitung titik pemesanan yang paling ekonomis. Tapi, saya tidak hanya mencari harga murah, maka koordinasi dulu dengan QC untuk memastikan bahan dari pemasok memenuhi standar mutu. Jika saya membeli barang murah dalam jumlah besar tapi mutunya rendah, efektivitas operasional akan terganggu karena banyak barang yang diretur atau diperbaiki.”* KK (Wawancara,22 Februari 2026).

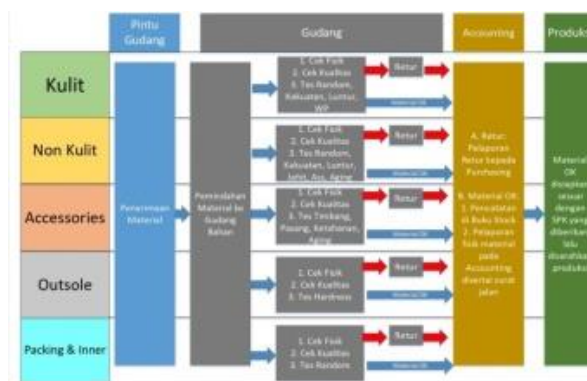
*“Hubungan mutu bahan baku dengan operasional sangat penting. Jika mutu buruk, proses produksi terhenti meskipun jumlah barang pemesanan sudah tepat. Selain itu, memastikan hanya bahan berkualitas yang masuk ke gudang. Jika mutu terjaga, pengendalian internal menjadi lebih mudah karena tidak ada kerancuan antara stok yang bisa dipakai dan stok yang reject.”* CDK (Wawancara,22 Februari 2026).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas operasional CV. XYZ bisa meningkat jika pengendalian internal persediaan, penerapan perhitungan titik ekonomis dan pengendalian mutu bahan baku saling terintegrasi dalam satu sistem yang saling mendukung. Pengendalian internal yang baik akan menjaga ketepatan pencatatan dalam pengelolaan persediaan, perhitungan titik ekonomis membantu perusahaan dalam menetapkan kebijakan pemesanan yang efektif dan pengendalian mutu bahan baku yang meminimalisir kendala – kendala untuk menghasilkan hasil yang optimal.

## **B. Pembahasan**

CV. XYZ merupakan perusahaan manufaktur alas kaki yang menggunakan berbagai jenis bahan baku utama seperti kulit sintetis, sol, kain pelapis, serta bahan pembantu seperti lem dan aksesoris pendukung dalam proses produksinya. Sistem persediaan yang diterapkan pada dasarnya telah mengacu pada perhitungan titik ekonomis sebagai dasar perhitungan jumlah pemesanan yang optimal. Namun, dalam praktiknya penggunaan metode tersebut masih belum konsisten dan terkadang lebih bergantung pada pengalaman kerja serta kebiasaan operasional harian.

Secara struktural perusahaan telah memiliki pembagian fungsi yang jelas antara bagian gudang, pembelian, dan *Quality Control*. Prosedur pemesanan bahan baku dilakukan melalui pembuatan *Purchase Order* (PO) berdasarkan kebutuhan produksi dan pesanan pelanggan. Setelah bahan baku diterima, bagian *Quality Control* melakukan inspeksi sebelum bahan disimpan di gudang. Mekanisme tersebut menunjukkan bahwa secara formal perusahaan telah memiliki sistem pengendalian internal dalam pengelolaan persediaan.



Gambar 1. Flowchart SOP Gudang

Pengelolaan persediaan meliputi proses penerimaan bahan baku, penyimpanan di gudang, pencatatan stok, hingga pengeluaran bahan baku ke bagian produksi. Namun dalam praktiknya, masih ditemukan ketidaksesuaian antara catatan persediaan dengan kondisi fisik digudang, serta belum optimalnya penerapan SOP secara konsisten. Beberapa hasil wawancara dan observasi yang disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut.

Tabel 2. Sistem Pengendalian Internal Persediaan

Komponen	Kondisi Aktual	Dampak
Lingkungan Pengendalian	Perusahaan memiliki SOP pengelolaan persediaan, namun masih terdapat keterbatasan tenaga kerja sehingga terjadi <i>double jobdesk</i> .	Pengendalian persediaan belum berjalan secara optimal.
Penilaian Risiko	Risiko <i>stockout</i> , <i>overstock</i> , keterlambatan pengiriman dan mutu bahan baku yang berubah – ubah.	Berpotensi mengalami keterlambatan produksi.
Aktivitas Pengendalian	Tersedia prosedur penerimaan, pengecekan dan inspeksi mutu bahan baku sebelum digunakan produksi.	Memastikan bahan baku sesuai standar.
Informasi dan Komunikasi	Pencatatan menggunakan sistem semi-manual menggunakan buku dan IT Inventory.	Berpotensi adanya kesalahan pencatatan dan informasi stok yang lambat.
Pemantauan	Mekanisme evaluasi belum dijalankan secara rutin.	Masalah yang sering terjadi akan terulang kembali.

Sumber : Data diolah penulis

Sistem pengendalian internal tersebut dapat dijelaskan melalui COSO *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* yang menyatakan bahwa pengendalian internal terdiri dari lima komponen utama yaitu lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan [24]. Pada CV. XYZ, kelima komponen tersebut sudah diterapkan namun belum sepenuhnya optimal, terutama pada pemisahan tugas, sistem pencatatan yang masih semi-manual, serta pemantauan yang belum dilakukan secara rutin sehingga efektivitas pengendalian persediaan masih perlu ditingkatkan.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti juga tidak menemukan adanya laporan audit internal atau *review* berkala terkait sistem pengendalian persediaan. Temuan ini sejalan dengan konsep COSO yang menekankan bahwa pengendalian internal harus dipantau secara berkesinambungan agar tetap efektif dan mampu beradaptasi dengan perubahan kondisi operasional perusahaan. Pada penelitian terdahulu juga menemukan bahwa meskipun pengendalian internal persediaan telah diterapkan, kelemahan pada pemisahan tugas dan kurangnya *monitoring* secara berkala dapat mengurangi efektivitas pengendalian persediaan perusahaan.[25]

Tabel 3. Kendala Sistem Pengendalian Internal Persediaan

Aspek	Kondisi Aktual	Dampak
Sumber Daya Manusia	Keterbatasan tenaga kerja, terjadi perangkapan tugas (gudang mencatat sekaligus cek fisik).	Meningkatkan risiko kesalahan ( <i>human error</i> ).
Pemisahan Fungsi (SOP)	SOP tidak dijalankan secara konsisten, fungsi tidak terpisah dengan baik.	Potensi kecurangan dan kesalahan.

Sistem Pencatatan	Semi-manual belum terintegrasi dan tidak <i>real-time</i> .	Keterlambatan informasi, pengambilan keputusan lambat.
Akurasi Data Persediaan	Sering terjadi selisih antara catatan dan stok fisik.	Data tidak akurat, perlu pengecekan ulang.
Pengendalian Stok	Belum menggunakan metode yang konsisten.	Terjadi <i>overstock</i> dan <i>stockout</i> .
Mutu Bahan Baku	Kualitas bahan baku dari <i>supplier</i> tidak konsisten.	Produksi tertunda, <i>rework</i> meningkat, efisiensi menurun.
<i>Supplier</i> dan Pengiriman	Keterlambatan pengiriman dan kerusakan bahan.	Gangguan jadwal produksi.
Komunikasi Antar Bagian	Koordinasi gudang, pembelian dan QC kurang optimal.	Penumpukan barang, risiko kerusakan meningkat.
Fasilitas Gudang	Pengawasan belum ketat, masih terjadi pelanggaran prosedur.	Risiko kehilangan atau penyalahgunaan bahan baku.
Proses Pemeriksaan	Keterbatasan waktu dan tenaga kerja.	Kualitas bahan tidak terdeteksi dengan maksimal.

Sumber : Data diolah penulis

Berdasarkan hasil tersebut, kondisi ini dapat dikaitkan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan *Theory of Constraints* (TOC) dapat mengidentifikasi kendala utama dalam sistem operasional perusahaan sehingga perbaikan dapat difokuskan pada titik yang mempengaruhi kinerja sistem. Perusahaan perlu mengidentifikasi dan memperbaiki kendala tersebut dengan menerapkan metode pembelian secara lebih konsisten sehingga aliran persediaan menjadi lebih stabil dan efisiensi operasional perusahaan dapat meningkat [26]. Pengelolaan persediaan di CV. XYZ terlihat kendala utamanya yaitu ketidakkonsistenan penerapan metode pembelian dalam pemesanan bahan baku. Keputusan pemesanan yang dilakukan sering menggunakan perkiraan jangka pendek ataupun mendesak menjadi kurang maksimal. Sehingga hal tersebut menyebabkan biaya pemesanan dan penyimpanan bahan baku kurang efisien. Sejalan dengan penelitian terdahulu, saat memakai metode pembelian dengan titik ekonomis akan lebih optimal dibandingkan dengan metode perusahaan yang hanya didasarkan di waktu tertentu [19]. Selain itu, jika perusahaan menggunakan tersebut secara konsisten dapat menentukan waktu pembelian bahan lebih tepat [27].

Tabel 4. Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Persediaan

Aspek	Kondisi Aktual	Dampak
Standar Operasional Prosedur	Standar Operasional Prosedur sudah ada tetapi implementasi belum konsisten.	Menurunkan efektivitas pengendalian internal.
Metode Pengendalian Persediaan	Menggunakan metode titik ekonomis tetapi belum konsisten.	Keputusan pembelian tidak optimal.
Pengambilan keputusan	Sering berdasarkan perkiraan dan mendadak.	Risiko <i>overstock</i> dan <i>stockout</i> meningkat.
Tekanan permintaan	Permintaan <i>customer</i> mendadak dan sangat singkat.	Mengganggu perencanaan pembelian yang optimal.
Pertimbangan Biaya	Mempertimbangkan biaya transportasi, penyimpanan dan administrasi.	Perlu diimbangi dengan metode yang konsisten.
Mutu Bahan Baku	Tidak selalu konsisten dari <i>supplier</i> , ada batas toleransi.	Berpotensi <i>reject</i> , <i>rework</i> dan keterlambatan produksi.
Proses Pemeriksaan Bahan Baku	Saat penerimaan dengan batas $\pm 2 \times 24$ jam.	Sudah sesuai SOP tetapi belum sepenuhnya menjamin kualitas.
Kualitas Bahan Baku	Tidak stabil meskipun lolos inspeksi awal.	Risiko kerusakan saat proses produksi.
Koordinasi Antar Bagian	Koordinasi antara gudang, pembelian, dan QC sudah dilakukan namun belum optimal.	Informasi stok terkadang terlambat sehingga mempengaruhi keputusan pembelian.

Sumber : Data diolah penulis

Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa meskipun perusahaan telah memiliki sistem pengendalian internal berbasis komponen COSO serta standar operasional prosedur yang jelas,

namun dalam praktiknya belum berjalan optimal. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa masih terjadi selisih persediaan, kelemahan dalam penerapan SOP, serta adanya perangkapan fungsi yang dapat menurunkan pengendalian internal. Selain itu, pencatatan yang belum terintegrasi juga meningkatkan risiko kesalahan dan keterlambatan informasi stok[9]. Apabila dikaitkan dengan *Theory of Constraints* (TOC) terletak pada aliran persediaan yang kurang stabil. Ketidakteraturan pemesanan menyebabkan perusahaan tidak memiliki standar jumlah pemesanan optimal. Selain itu, lemahnya pengawasan pada SOP membuka peluang terjadinya selisih stok dan berpotensi adanya kesalahan dan koordinasi yang belum maksimal. Hal ini sejalan dengan literatur yang menyatakan bahwa kegagalan efektivitas pengendalian internal sering terjadi karena lemahnya lingkungan pengendalian[28].

Sejalan juga dengan konsep *Quality Control* yang menyatakan bahwa pengendalian mutu bahan baku penting untuk menjaga kelancaran produksi dan efisiensi persediaan. Mutu bahan baku yang baik dapat mengurangi risiko kerusakan, *reject*, dan pemborosan sehingga pengelolaan persediaan menjadi lebih efektif. Sejalan dengan penelitian Farhan dan Purnomo (2024) juga menunjukkan bahwa pengelolaan bahan baku yang tidak terkontrol dapat menyebabkan peningkatan biaya persediaan dan menurunnya kualitas produk sehingga diperlukan sistem pengendalian mutu yang baik dalam pengelolaan persediaan.[29]

Selain itu, ketidakkonsistenan penggunaan perhitungan paling ekonomis, sistem yang masih semi-manual dan mutu bahan baku yang tidak stabil memperkuat hasil penelitian. Kondisi ini menunjukkan bahwa keberadaan sistem pengendalian internal saja belum cukup, melainkan diperlukan konsistensi dalam penerapan serta integrasi sistem yang lebih baik agar mendukung efektifitas operasional perusahaan secara menyeluruh[30].

Tabel 5. Upaya Perbaikan Sistem Pengendalian Internal Persediaan

Aspek	Kondisi Aktual	Dampak
Penerapan Metode Paling Ekonomis	Sudah digunakan namun belum diterapkan secara konsisten.	Berpotensi menyebabkan <i>overstock</i> dan <i>stockout</i> .
Pencatatan Persediaan	Sistem pencatatan masih semi-manual dan belum terintegrasi.	Terjadi selisih antara catatan dan stok fisik.
Akurasi Data Stok	Menjadi acuan utama pembelian, namun masih berisiko tidak akurat.	Keputusan dan ketersediaan barang terganggu.
Pengawasan	Dilakukan ketika ada masalah serius.	Pengendalian belum optimal.
Komunikasi	Komunikasi antara gudang, pembelian, dan QC sudah dilakukan namun belum optimal. Karena beberapa faktor seperti terkejar target.	Informasi banyak yang <i>miss communication</i> sehingga keputusan yang diambil kurang optimal.

Sumber : Data diolah penulis

Evaluasi merupakan sebuah penilaian yang dilakukan perusahaan untuk mengetahui kinerja karyawan, untuk mengetahui tingkat pencapaian tujuan perusahaan, dan mengetahui apabila terdapat keterlambatan atau penyimpangan agar perusahaan dapat memperbaikinya, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya[31]. Pengendalian internal persediaan pada tiga bagian (gudang, pembelian, *Quality Control*) terkait karena data gudang yang menjadi acuan staf pembelian untuk perhitungan titik ekonomis pembelian maupun pemesanan kembali. Evaluasi dapat dilakukan agar pembelian tidak semerta – merta menyesuaikan stok bahan tetapi juga melihat riwayat standar mutu yang telah diterima agar efektivitas tercapai.

#### IV. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa efektivitas sistem pengendalian internal persediaan pada CV.XYZ belum mencapai optimalisasi karena terdapat kelemahan pada sejumlah komponen penting seperti pengendalian, penilaian risiko, informasi dan komunikasi serta pemantauan. Kondisi ini terlihat dari pencatatan persediaan yang belum terkoordinasi dengan baik, pelaksanaan *stock opname* dilakukan hanya saat pergantian *season* serta pengawasan yang tidak konsisten dilakukan sehingga menyebabkan ketidaksesuaian antara data dan kondisi fisik persediaan.

Disamping itu, kendala utama yang dianalisis melalui pendekatan *Theory of Constraints* (TOC) menunjukkan pengelolaan persediaan adanya ketidakakuratan pencatatan, SOP tidak konsisten dijalankan, mutu bahan baku yang fluktuatif serta belum maksimalnya penerapan titik ekonomis pembelian menjadi penghambat kelancaran aliran persediaan. Sehingga mengakibatkan peningkatan risiko baik kelebihan maupun kekurangan stok dan terganggunya proses produksi.

Penerapan titik ekonomis pembelian yang belum dilakukan secara sistematis serta pengendalian mutu bahan baku yang belum konsisten turut memperkuat ketidakefisienan dalam pengelolaan persediaan. Hal ini menyebabkan

biaya persediaan belum dapat dikendalikan secara optimal serta meningkatkan potensi pemborosan akibat bahan baku yang tidak memenuhi standar kualitas.

## V. REKOMENDASI

Rekomendasi yang peneliti berikan yaitu CV.XYZ agar meningkatkan efektivitas pengendalian internal persediaan melalui penerapan metode *Economic Order Quantity (EOQ)* atau pembelian dengan titik ekonomis secara konsisten sebagai dasar pengambilan keputusan pembelian serta didukung dengan pengembangan sistem pencatatan yang terintegrasi dan real-time untuk meningkatkan akurasi data. Selain itu, perusahaan perlu memperkuat pelaksanaan dan pengawasan secara lebih ketat, pemisahan tugas yang diperjelas, evaluasi *supplier* dan meningkatkan komunikasi antara gudang, pembelian dan *Quality Control* serta melakukan evaluasi dan monitoring secara berkala untuk mendukung efektivitas operasional perusahaan secara menyeluruh.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Fakultas Bisnis, Hukum, dan Ilmu Sosial Program Studi Akuntansi atas dukungan arahan dan bimbingan yang diberikan selama proses studi. Ucapan terima kasih juga disampaikan kepada pihak manajemen dan seluruh staf CV. XYZ atas kerja sama dan partisipasinya dalam pelaksanaan penelitian ini.

## REFERENSI

- [1] J. Akuntansi, I. P. Suryati, A. Perdana, S. Nirwana, and U. M. Bengkulu, "Pengakuan dan pengungkapan akuntansi persediaan perusahaan manufaktur," vol. 2, no. 3, pp. 807–817, 2025.
- [2] A. M. S. Mawar Avissha Lestari, "Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Persediaan Bahan Baku Berdasarkan Sistem Pengendalian Internal COSO Framework," *J. Ekon. Manaj. dan Akunt.*, vol. 1192, pp. 527–536, 2023.
- [3] W. Aprilliaste and A. Ruhimat, "Pnerapan Theory Of Constraints untuk Meningkatkan Kinerja Produksi di Industri Manufaktur Lampu LED," vol. 10, no. 2, pp. 123–132, 2025.
- [4] U. Dirgantara and M. Suryadarma, "Pengendalian Internal dalam Suatu Organisasi," vol. 8, no. 1, pp. 44–55, 2023.
- [5] H. Jolissetiawati and R. Nurmalina, "Analisis Sistem Pengendalian Internal terhadap Persediaan dengan Menggunakan Kerangka Kerja COSO pada CV . Rona Karya Nusantara Internal Control System Analysis of Inventory Using the COSO Framework at CV . Rona Karya," vol. 05, no. 02, pp. 159–169, 2025.
- [6] I. Dimas Maya Silviani, "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Ekspor Alas Kaki Indonesia ke Amerika Serikat," *Syntax Lit. J. Ilm. Indones.*, vol. 7, no. 10, 2022.
- [7] T. Kahla, A. Fauziyah, and N. N. Rachmani, "Analysis Of Internal Control System Over Merchandise Inventory At Du Anyam," vol. 13, no. 03, pp. 1206–1218, 2024, doi: 10.54209/ekonomi.v13i03.
- [8] N. Juli, "Literature Review : Penerapan Perencanaan Produksi dalam Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Aktivitas Produksi," vol. 2, no. 3, pp. 30–43, 2024.
- [9] C. Amelia, S. J. Renica, M. R. Rangkuti, and M. Mahmudah, "Konsep Dan Penerapan Manajemen Persediaan Pada Perusahaan Manufaktur Di Indonesia : Kajian Literatur," vol. 3, pp. 9088–9100, 2024.
- [10] F. Ekonomi, U. M. Ponorogo, A. Stepahnie, and E. Sriwahyuni, "Pengaruh Harga dan Kualitas Produk Terhadap Keputusan Pembelian Handphone Merek Vivo ( Studi Kasus pada Ziola Aneka Jaya Kolaka )," no. 10, pp. 21–28, 2022.
- [11] D. Sudiantini, "Manajemen strategi," *Penerbit CV. Pena Persada*, 2022.
- [12] C. Manado, "Evaluasi Pengendalian Internal atas Persediaan Suku Cadang (Sparepart) pada PT.Hasjrat Abadi Cabang Manado," *Mhs. Akunt. Vokasi*, vol. 1, no. September, pp. 191–198, 2025.
- [13] A. I. Firdaus, N. C. Yuliarti, and A. Syahfrudin Z, "Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Persediaan Bahan Baku," *J. Econ. Bussines Account.*, vol. 3, no. 1, pp. 198–207, 2019, doi: 10.31539/costing.v3i1.750.
- [14] A. A. Syarif, D. W. Utama, and S. Ramadhan, "Economical Soybean Raw Material Inventory Control Using EOQ and POQ Methods ( Case Study : Abdul Tofu Factory )," vol. 3, no. 2, pp. 38–44, 2024.
- [15] P. S. Akuntansi, T. Ratnawati, and P. S. Akuntansi, "Analisis Pengendalian Persediaan Barang Dagangan Serta Audit Internal ' Coso Framework ' Dalam Menilai Efektivitas Dan Efisiensi Pengendalian Persediaan Barang Dagangan PT . Mitra Fajar Selaras Surabaya," 2023.
- [16] D. Kartina, S. I. Permatasari, T. W. Yee, and T. Hesti, "Analisis Sistem Pengendalian Internal Persediaan pada PT . Nathania Mahelti Sejahtera Analysis of Internal Control System of Inventory at PT . Nathania Mahelti Sejahtera," vol. 7, no. 11, pp. 4202–4215, 2024, doi: 10.56338/jks.v7i11.6454.

- [17] P. T. I. Cicurug, "Analisis Faktor-Faktor Pengendalian Internal Coso Pada Persediaan Bahan Baku," vol. 3, pp. 4451–4462, 2023.
- [18] N. Rosmita, "Analisis Pengendalian Internal Terhadap Persediaan Bahan Baku Teh pada PT.Panca Rasa Pratama," 2021.
- [19] W. Widhianingsih and H. C. Wahyuni, "Peningkatan Produktivitas Sepatu Melalui Pengendalian Persediaan Bahan Baku dengan Metode Economic Order Quantity (EOQ) (Studi Kasus: CV Yunanda, Sidoarjo)," pp. 32–38, 2023.
- [20] M. Manajemen, B. Ekonomi, R. A. Sari, A. R. Oktaviani, S. Auliya, and C. Mukti, "Analisa Efektifitas Persediaan UMKM Bolen Malang Menggunakan Metode Economic Order Quantity ( EOQ )," vol. 1, no. 2, pp. 58–67, 2023, doi: 10.26798/manise.v1i2.821.
- [21] A. A. Widiretno and G. K. Ratama, "Analisis Penerapan Unsur Pengendalian Internal Dalam Pengelolaan Persediaan," vol. 2, no. 1, pp. 1–10, 2024.
- [22] H. Ash-shiddiqi, R. W. Sinaga, N. C. Audina, R. Data, and D. Data, "Kajian Teoritis: Analisis Data Kualitatif Hasby," *Edukatif Vol.*, vol. 3, no. 2, pp. 333–343, 2025.
- [23] P. Dr.Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*.
- [24] D. Putri and S. Yuliarini, "Strategi Pengelolaan Risiko : Mengurangi Kerugian Perusahaan dari Pesanan Gagal Bayar dan Stock yang Tidak Seimbang dengan Pendekatan Kerangka COSO (Studi Kasus : PT . SIGNAL Niaga Indonesia)," vol. 2, no. 3, pp. 104–116, 2025.
- [25] J. Akuntansi, K. Jakk, M. Y. D, and S. H. Harahap, "Analisis sistem pengendalian internal dalam Menunjang efektivitas persediaan barang Pendahuluan Uraian Teori," vol. 8, no. 1, pp. 83–89, 2025.
- [26] P. Case and K. Sari, "Penerapan Theory of Constraints ( TOC ) untuk Meningkatkan Kapasitas Produksi dan Laba Perusahaan ( Studi Kasus pada UMKM Keripik Sari Asih ) Implementation of Theory of Constraints ( TOC ) To Increase Company Production and," vol. 5, no. 2, pp. 124–138, 2025.
- [27] A. A. Lestari, R. A. Islami, and W. Aryani, "Analisa Efektifitas Persediaan Usaha Mikro Kecil Dan Menengah ( UMKM ) Dinara Bolen ' s Menggunakan Metode Economic Order Quantity ( EOQ )," vol. 2, no. 1, pp. 1–7, 2024.
- [28] U. D. B. Alvarisa Adinda<sup>1</sup>, Susy Hambani<sup>2</sup>, Maria Magdalena Melani<sup>3</sup>, "Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Intern Persediaan Bahan Baku pada PT. Fajar Tunggal Nasional Sukabumi," vol. 2, pp. 147–159, 2023.
- [29] T. Farhan and A. Purnomo, "Analysis of Soybean Raw Material Inventory Control for Production Sustainability at a Tofu Factory in Padang Cermin District , Pesawaran Regency," vol. 2, no. 3, pp. 1–7, 2025.
- [30] A. Maulana and R. Apriansyah, "Peran sistem informasi akuntansi dalam pengendalian siklus persediaan dan pergudangan berdasarkan kerangka coso 1," vol. 10, no. November, pp. 324–336, 2025.
- [31] D. F. L. H. I. R. E. N. E. F. Harahap<sup>4</sup>, "Analisis Pengendalian Internal Persediaan Barang Dagang pada PT. Karya Lestari Mandiri Garut," *wacana Ekon.*, vol. 21, no. No.01, pp. 054–063, 2021.

**Conflict of Interest Statement:**

*The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.*