
ANALISIS IMPLEMENTASI PENGENDALIAN INTERNAL DAN DAMPAKNYA TERHADAP KEPATUHAN OPERASIONAL PERSEDIAAN DI PT HM SAMPOERNA TBK

Ahmad Hidayat Pandia¹, Ahmad Rusdi Pasya Hasibuan², Febrian Alexa Tumangger³, Ronaldo Sianipar⁴, Nasrullah Hidayat⁵

^{1,2,3,4,5}Universitas Negeri Medan

Email: ahmadhidayatpandia12@gmail.com¹, rusdipasya803@gmail.com²,

febriantumangger7@gmail.com³, ronaldosianipar837@gmail.com⁴, nasrullah@unimed.ac.id⁵

ABSTRAK: Pengendalian internal merupakan sistem fundamental yang memastikan kegiatan operasional perusahaan berjalan sesuai standar dan regulasi. Dalam industri manufaktur rokok, pengelolaan persediaan menjadi area yang sangat kritis karena melibatkan pergerakan bahan baku bernilai tinggi seperti tembakau, cengkeh, *paperboard*, dan material pendukung produksi lainnya. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi pengendalian internal dan dampaknya terhadap kepatuhan operasional persediaan di PT HM Sampoerna Tbk dengan metode studi literatur. Data diperoleh dari *Annual Report 2023* Sampoerna, empat jurnal ilmiah yang diunggah (Sylvia, La Ode, Aulia, dan JURA), serta empat jurnal tambahan *open access*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian internal Sampoerna telah sesuai dengan kerangka *Committee of Sponsoring Organizations (COSO)*, mencakup aspek lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi-komunikasi, dan pemantauan. Namun, kepatuhan operasional persediaan memerlukan penguatan pada prosedur dokumentasi, integrasi sistem informasi, serta peningkatan frekuensi *stock opname*. Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami efektivitas pengendalian internal berorientasi risiko pada perusahaan manufaktur besar dan memberikan rekomendasi strategis bagi organisasi untuk meningkatkan sistem pengendalian persediaan.

Kata Kunci: Pengendalian Internal, Kepatuhan Operasional, Sampoerna, Persediaan, COSO.

ABSTRACT: Internal control is a fundamental system that ensures a company's operational activities comply with standards and regulations. In the cigarette manufacturing industry, inventory management is a critical area because it involves the movement of high-value raw materials such as tobacco, cloves, *paperboard*, and other production support materials. This study aims to analyze the implementation of internal control and its impact on inventory operational compliance at PT HM Sampoerna Tbk using a literature review method. Data were obtained from Sampoerna's 2023 Annual Report, four published scientific journals (Sylvia, La Ode, Aulia, and JURA), and four additional open access journals. The results indicate that Sampoerna's internal control complies with the Committee of Sponsoring Organizations (COSO) framework, covering aspects of the control environment, risk assessment, control activities, information and communication, and monitoring. However, inventory operational compliance requires strengthening documentation procedures, information system integration, and increasing

the frequency of stocktaking. This study provides an important contribution to understanding the effectiveness of risk-oriented internal control in large manufacturing companies and provides strategic recommendations for organizations to improve their inventory control systems.

Keywords: *Internal Control, Operational Compliance, Sampoerna, Inventory, COSO.*

A. PENDAHULUAN

Pengendalian internal (*internal control*) merupakan elemen fundamental dalam menjaga keberlangsungan operasional dan stabilitas organisasi, terutama bagi perusahaan manufaktur berskala besar seperti PT HM Sampoerna Tbk. Menurut Romney dan Steinbart “*Internal control is a process designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in effectiveness, reliability, and compliance*” (2015:190). Terjemahan bebasnya, pengendalian internal adalah proses untuk memberikan keyakinan memadai bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai melalui efektivitas operasi, keandalan pelaporan, serta kepatuhan terhadap hukum dan regulasi. Dalam industri rokok, sistem pengendalian internal memiliki tingkat urgensi yang lebih tinggi dibandingkan industri lain karena persediaan bahan baku seperti tembakau, cengkeh, kertas rokok, *filters*, dan *flavouring materials* bersifat sensitif, bernilai tinggi, dan rentan terhadap risiko penyimpangan.

Berdasarkan *Annual Report 2023*, PT HM Sampoerna Tbk menegaskan komitmennya terhadap penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) dan integrasi kerangka COSO dalam seluruh aktivitas pengendalian internal. Disebutkan bahwa “*Sampoerna upholds an ethical corporate culture and strong governance foundation to support business sustainability*”. Implementasi GCG diperkuat dengan keberadaan Internal Audit Unit, Internal Control Unit (ICU), serta Risk Management Division yang memastikan bahwa setiap aktivitas terkait persediaan berjalan sesuai kebijakan perusahaan dan standar PMI (Philip Morris International). Komitmen tersebut menunjukkan bahwa Sampoerna memandang pengendalian internal sebagai pilar utama untuk menjaga integritas operasional dan efisiensi produksi.

Risiko terkait persediaan dapat muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari kesalahan pencatatan, kehilangan barang, penumpukan stok tidak wajar, kerusakan bahan baku, hingga penurunan kualitas akibat penyimpanan yang tidak sesuai. Menurut Sylvia, “*Pengendalian internal yang lemah pada persediaan akan meningkatkan risiko kesalahan pencatatan, kehilangan barang, serta ketidaksesuaian stok dengan catatan administrasi*” (2024:192).

Temuan ini sejalan dengan penelitian Aulia yang menyatakan bahwa *“perangkapan tugas antara fungsi gudang dan akuntansi merupakan penyebab ketidakakuratan persediaan serta lemahnya proses pengawasan”*. Kedua penelitian tersebut menekankan bahwa persediaan merupakan area kritis yang menuntut adanya aktivitas pengendalian yang kuat dan terstruktur.

Dalam konteks industri rokok, pengendalian persediaan menjadi semakin penting karena bahan baku seperti tembakau dan cengkeh memerlukan penanganan khusus, termasuk proses *curing*, *aging*, serta pengaturan suhu dan kelembapan tertentu. Penyimpangan kecil dalam kualitas bahan baku dapat berdampak besar terhadap kualitas rokok yang diproduksi. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa kepatuhan terhadap prosedur penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran barang dijalankan secara konsisten. Penelitian La Ode (2023) menegaskan bahwa *“pengendalian internal yang efektif memiliki hubungan langsung dengan kelancaran proses produksi dan efisiensi operasional perusahaan”*. Artinya, keberhasilan proses produksi Sampoerna bergantung pada hasil pengendalian internal yang dibangun melalui sistem, struktur, dan prosedur yang ketat.

Selain itu, sejumlah penelitian terdahulu memberikan dukungan teoritis bagi hubungan antara pengendalian internal dan kepatuhan operasional. Jurnal JURA menyebutkan bahwa *“penerapan kerangka COSO secara menyeluruh dapat meningkatkan efektivitas pengendalian persediaan dan menekan risiko operasional secara signifikan”*. Penelitian lain oleh Sari & Pramudito (2022) menegaskan bahwa kepatuhan operasional sangat ditentukan oleh kualitas sistem pengendalian internal, terutama pada area yang menyangkut aset sensitif seperti persediaan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa efektivitas implementasi pengendalian internal Sampoerna akan memengaruhi tingkat kepatuhan operasional perusahaan, termasuk dalam pencatatan persediaan, pengawasan fisik, dan pemenuhan standar mutu.

Meskipun Sampoerna telah memiliki sistem pengendalian internal yang kuat, dinamika industri rokok yang diwarnai oleh perubahan regulasi cukai, tuntutan kualitas produk, dan kompleksitas rantai pasok menuntut perusahaan untuk terus menyempurnakan mekanisme pengendaliannya. Kondisi ini menjadikan penelitian mengenai implementasi pengendalian internal dan dampaknya terhadap kepatuhan operasional persediaan menjadi relevan dan penting untuk dikaji secara komprehensif. Penelitian ini berupaya menganalisis bagaimana

implementasi pengendalian internal yang diterapkan PT HM Sampoerna Tbk serta bagaimana penerapannya berdampak pada tingkat kepatuhan operasional persediaan perusahaan.

Dengan berlandaskan pada studi literatur, laporan tahunan perusahaan, serta penelitian terdahulu, penelitian ini bertujuan memberikan gambaran komprehensif mengenai efektivitas pengendalian internal berbasis COSO dalam meningkatkan kepatuhan operasional persediaan. Analisis ini diharapkan mampu memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen dan akuntansi, sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi PT HM Sampoerna Tbk dalam meningkatkan efektivitas sistem pengendalian internal dan kepatuhan operasional di masa mendatang.

B. TINJAUAN PUSTAKA

Pengendalian internal merupakan salah satu komponen utama dalam menjaga stabilitas, efektivitas, dan kepatuhan operasional suatu perusahaan. Kerangka *Internal Control Integrated Framework* yang disusun oleh *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) menjadi standar internasional yang paling banyak digunakan dalam praktik bisnis modern. Menurut COSO, pengendalian internal adalah proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen, dan seluruh personel organisasi untuk memberikan keyakinan memadai atas pencapaian tujuan terkait efektivitas operasi, keandalan pelaporan, dan kepatuhan terhadap hukum serta regulasi. Sejalan dengan itu, Romney dan Steinbart menjelaskan bahwa “*Internal control is a process designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in effectiveness, reliability, and compliance*” (2015:190). Kedua penjelasan ini menegaskan bahwa pengendalian internal tidak bersifat statis, tetapi merupakan proses berkelanjutan yang harus didukung oleh seluruh lapisan organisasi.

Lingkungan pengendalian (*control environment*) merupakan fondasi seluruh struktur pengendalian internal. Elemen ini mencerminkan nilai etika, integritas, komitmen kompetensi, struktur organisasi, serta filosofi manajemen dalam menjalankan bisnis. Penelitian La Ode menyatakan bahwa “*lingkungan pengendalian yang kuat menentukan efektivitas keseluruhan sistem pengendalian internal perusahaan*” . Dalam industri manufaktur seperti PT HM Sampoerna Tbk, lingkungan pengendalian memainkan peran sentral karena perusahaan mengelola bahan baku bernilai tinggi dan sensitif, sehingga

diperlukan standar etika, disiplin, dan struktur organisasi yang kuat untuk menjaga integritas operasional. Sampoerna sendiri, melalui *Annual Report 2023*, menegaskan bahwa perusahaan menjunjung tinggi budaya etis dan tata kelola yang kuat sebagai dasar pengendalian internal. Dengan adanya *Code of Conduct*, kebijakan anti-fraud, serta pemisahan tugas yang jelas, perusahaan menunjukkan komitmen kuat terhadap pembentukan lingkungan pengendalian yang sehat.

Komponen selanjutnya adalah penilaian risiko (*risk assessment*). Perusahaan harus mampu mengidentifikasi, menganalisis, dan mengevaluasi risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks persediaan, risiko dapat berupa kehilangan barang, kerusakan bahan baku, salah pencatatan, manipulasi dokumen, hingga penurunan kualitas bahan akibat penyimpanan yang tidak sesuai. Aulia menyampaikan bahwa “*ketidaktegasan dalam pemisahan fungsi dan lemahnya pengawasan meningkatkan kemungkinan risiko penyimpangan persediaan*” , menandakan bahwa persediaan merupakan salah satu area dengan risiko tinggi dalam perusahaan manufaktur. Hartono (2020) juga menekankan pentingnya manajemen risiko persediaan yang sistematis agar ketidaksesuaian stok dapat ditekan. Penilaian risiko pada Sampoerna dilakukan melalui *Risk Management Division*, yang memetakan risiko pada seluruh lini operasional untuk menjaga kelancaran proses produksi.

Aktivitas pengendalian (*control activities*) adalah kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk menjamin bahwa tindakan yang diperlukan telah dilakukan guna mengurangi risiko. Aktivitas ini mencakup pemisahan tugas, otorisasi transaksi, penggunaan dokumen bernomor urut, pengamanan fisik aset, rekonsiliasi data, hingga pemeriksaan independen. Sylvia menegaskan bahwa “*kelemahan aktivitas pengendalian terlihat dari adanya perangkapan tugas antara bagian gudang dan administrasi sehingga rawan terjadi kesalahan pencatatan persediaan*” (2024:193) . Dalam praktiknya, Sampoerna menerapkan pemisahan fungsi secara ketat antara bagian gudang, pencatatan, dan keuangan; menggunakan *barcode scanning* dan sistem ERP terintegrasi; serta melakukan *stock opname* secara berkala. Jurnal JURA juga menyatakan bahwa “*aktivitas pengendalian berbasis kerangka COSO terbukti meningkatkan efektivitas pengelolaan persediaan dan mencegah ketidaksesuaian stok*” . Dengan demikian, aktivitas

pengendalian memiliki kontribusi langsung terhadap ketepatan dan keamanan pengelolaan persediaan.

Informasi dan komunikasi merupakan bagian penting dari pengendalian internal karena kualitas informasi menentukan efektivitas pengambilan keputusan operasional. Menurut Sylvia, *“sistem informasi akuntansi persediaan merupakan alat penting dalam mencegah manipulasi dan kesalahan pencatatan”* (2024:193). PT HM Sampoerna Tbk menggunakan sistem ERP serta *warehouse management system* (WMS) yang memungkinkan pemantauan stok secara *real-time*. Sistem informasi yang terintegrasi membantu meminimalkan kesalahan input, meningkatkan transparansi, dan mempercepat arus komunikasi antar departemen seperti gudang, produksi, dan keuangan. Lestari (2023) juga menunjukkan bahwa integrasi sistem informasi persediaan meningkatkan kepatuhan prosedural dan kualitas pelaporan, yang menjadi fondasi dalam penentuan kebijakan operasional perusahaan.

Komponen terakhir, yaitu pemantauan (*monitoring activities*), merupakan proses evaluasi berkelanjutan untuk memastikan bahwa pengendalian internal berjalan efektif. Pemantauan dilakukan melalui supervisi rutin, audit internal berkala, evaluasi kepatuhan SOP, serta peninjauan kembali proses bisnis. Jurnal JURA menegaskan bahwa *“pemantauan yang konsisten memungkinkan perusahaan mendeteksi penyimpangan secara dini sebelum menimbulkan kerugian besar”*. Pada Sampoerna, audit internal memainkan peran penting dalam menjaga kepatuhan operasional, termasuk dalam pemantauan kualitas bahan baku, akurasi stok, serta pelaksanaan SOP pergudangan.

Selain teori COSO, tinjauan pustaka mengenai konsep persediaan dalam perusahaan manufaktur menunjukkan bahwa persediaan merupakan aset strategis yang memerlukan pengelolaan ketat. Mulyadi (2016:123) mendefinisikan persediaan sebagai barang-barang yang dimiliki perusahaan untuk dijual atau diproses lebih lanjut. Dalam industri rokok, bahan baku seperti tembakau dan cengkeh memerlukan pengaturan suhu, kelembapan, serta proses *aging* tertentu. Sylvia (2024:195) menekankan bahwa *“ketidaksesuaian antara catatan sistem dan jumlah fisik persediaan sering disebabkan oleh lemahnya pengawasan dan kurangnya integrasi sistem”*. Temuan ini sejalan dengan kebutuhan Sampoerna untuk menerapkan kontrol fisik dan administrasi yang ketat terhadap persediaannya.

Penelitian terdahulu secara konsisten menunjukkan adanya hubungan positif antara efektivitas pengendalian internal dan tingkat kepatuhan operasional. Penelitian Sari & Pramudito (2022) menegaskan bahwa kepatuhan operasional sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem pengendalian internal, terutama dalam menjaga akurasi pencatatan dan disiplin pelaksanaan SOP. Penelitian Putra (2021) juga menemukan bahwa pengendalian persediaan yang baik dapat mengurangi risiko pemborosan dan memperkuat efisiensi operasional. Secara keseluruhan, literatur yang ada menunjukkan bahwa implementasi pengendalian internal berbasis COSO berperan besar dalam menjaga kepatuhan operasional persediaan, khususnya pada perusahaan yang memiliki kompleksitas tinggi seperti PT HM Sampoerna Tbk

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur sebagai dasar untuk menganalisis bagaimana implementasi pengendalian internal pada PT HM Sampoerna Tbk serta bagaimana dampaknya terhadap kepatuhan operasional persediaan perusahaan. Menurut Moleong (2016:6), penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud memahami fenomena yang dialami oleh subjek penelitian secara holistik melalui deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa. Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak melakukan observasi langsung ke perusahaan, sehingga seluruh data diperoleh melalui dokumen resmi, jurnal, laporan tahunan, dan penelitian relevan yang telah terbit sebelumnya. Sejalan dengan itu, Zed (2014:3) menyatakan bahwa studi literatur merupakan teknik pengumpulan data yang memanfaatkan sumber-sumber tertulis untuk memperoleh informasi atau data yang relevan dengan topik yang diteliti, sehingga metode ini sangat sesuai untuk menganalisis fenomena yang sudah banyak dibahas dalam literatur akademik dan dokumen perusahaan.

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif-analitis, yaitu penelitian yang bertujuan menggambarkan fenomena secara sistematis sekaligus menganalisis hubungan antar konsep. Dalam konteks ini, penelitian berfokus pada pemahaman teoritis mengenai pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO serta bagaimana teori tersebut digunakan untuk mengkaji implementasinya pada PT HM Sampoerna Tbk. Penelitian deskriptif-analitis memungkinkan peneliti menguraikan fakta, kebijakan, dan praktik perusahaan sebagaimana tercantum dalam *Annual Report*, laporan audit internal, serta dokumen pendukung lainnya,

kemudian menghubungkannya dengan teori-teori pengendalian internal dan hasil penelitian terdahulu.

Sumber data utama dalam penelitian ini berasal dari dokumen tertulis yang dapat diakses secara gratis dan kredibel, seperti *Annual Report & Sustainability Report* PT HM Sampoerna Tbk tahun 2023, berbagai artikel jurnal nasional dan internasional yang relevan dengan tema pengendalian internal, persediaan, kepatuhan operasional, serta manajemen risiko. Data juga diperoleh dari empat dokumen jurnal yang diunggah langsung oleh pengguna, termasuk penelitian dari Aulia (2022), JURA (2023), La Ode (2023), dan Sylvia (2024). Selain itu, penelitian ini juga menggunakan empat jurnal tambahan open-access yang mengkaji keterkaitan pengendalian internal dengan efektivitas operasional dan kepatuhan. Penggunaan sumber-sumber tersebut memberikan dasar teoritis dan empiris yang kuat dalam memahami konteks pengendalian internal pada perusahaan manufaktur.

Seluruh data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*). Menurut Krippendorff, "*Content analysis is a research technique for making replicable and valid inferences from texts to the contexts of their use*" (2013:24). Terjemahan bebasnya, analisis isi adalah teknik penelitian yang memungkinkan peneliti menarik makna dari dokumen tertulis secara sistematis dan objektif. Teknik ini digunakan untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan pengendalian internal, kepatuhan operasional, risiko persediaan, serta penerapan SOP pada perusahaan. Data yang telah dikategorikan kemudian dibandingkan dengan teori COSO yang meliputi lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Dengan pendekatan ini, penelitian mampu menilai bagaimana setiap komponen COSO diimplementasikan dalam operasional persediaan Sampoerna.

Proses analisis dilakukan secara bertahap, dimulai dari membaca dokumen secara menyeluruh, mencatat konsep penting, mengelompokkan temuan berdasarkan indikator COSO, dan kemudian menganalisis keterkaitannya terhadap kepatuhan operasional persediaan. Data dari *Annual Report* Sampoerna digunakan untuk menggambarkan sistem pengendalian internal perusahaan secara aktual, sementara data dari jurnal-jurnal digunakan untuk memperkuat interpretasi dan membandingkan temuan dengan penelitian terdahulu. Teknik verifikasi dilakukan melalui triangulasi sumber, yaitu dengan membandingkan informasi dari berbagai literatur untuk memastikan keakuratan dan konsistensi data. Creswell

(2018) menyatakan bahwa triangulasi memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif terhadap fenomena yang diteliti, sehingga kualitas hasil penelitian dapat terjaga.

Dengan demikian, metode penelitian yang digunakan dalam studi ini memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman mendalam mengenai implementasi pengendalian internal pada PT HM Sampoerna Tbk tanpa harus melakukan pengamatan langsung. Melalui studi literatur dan analisis isi, penelitian ini mampu menghasilkan gambaran komprehensif yang didukung oleh teori, dokumentasi perusahaan, dan temuan empiris dari penelitian sebelumnya. Pendekatan ini juga memberikan dasar yang kuat untuk menganalisis bagaimana pengendalian internal berpengaruh terhadap kepatuhan operasional persediaan perusahaan serta memberikan dasar bagi rekomendasi pengembangan sistem pengendalian internal di masa mendatang.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan mengenai implementasi pengendalian internal pada PT HM Sampoerna Tbk dan dampaknya terhadap kepatuhan operasional persediaan menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki fondasi pengendalian yang kuat dan terstruktur. Berdasarkan analisis dokumen *Annual Report & Sustainability Report 2023*, Sampoerna menegaskan komitmennya terhadap penerapan *Good Corporate Governance* (GCG), integritas operasi, dan praktik audit internal yang selaras dengan kerangka COSO. Dalam laporan tersebut, dinyatakan bahwa “*Sampoerna upholds an ethical corporate culture and strong governance foundation to support business sustainability*”. Komitmen ini tercermin dalam bagaimana perusahaan mengatur dan menjaga persediaan sebagai aset strategis yang rentan terhadap risiko kehilangan, manipulasi, dan ketidaksesuaian antara catatan dan kondisi fisik.

Penerapan pengendalian internal pada Sampoerna dapat dianalisis melalui lima komponen COSO, dimulai dari lingkungan pengendalian. Lingkungan pengendalian perusahaan dinilai sangat kuat karena didukung oleh budaya etika, struktur organisasi yang jelas, serta adanya unit pengawasan seperti Internal Audit Unit dan Internal Control Unit. Penelitian La Ode (2023) menunjukkan bahwa “*lingkungan pengendalian yang kuat menentukan efektivitas keseluruhan sistem pengendalian internal perusahaan*”. Dengan struktur organisasi yang matang, Sampoerna memastikan bahwa setiap fungsi terkait

persediaan mulai dari gudang, produksi, hingga akuntansi memiliki tanggung jawab yang jelas dan tidak saling tumpang tindih. Penerapan *Code of Conduct* yang ketat semakin memperkuat integritas personel dalam menjalankan prosedur persediaan.

Selanjutnya, pada aspek penilaian risiko, Sampoerna menunjukkan pendekatan yang komprehensif dalam mengidentifikasi dan menganalisis potensi risiko terhadap persediaan. Perusahaan mengakui bahwa bahan baku seperti tembakau, cengkeh, *filters*, dan kertas rokok memiliki karakteristik yang sensitif dan bernilai tinggi, sehingga memerlukan penanganan dan pengawasan khusus. Aulia (2022) mengemukakan bahwa *“ketidaktegasan dalam pemisahan fungsi dan lemahnya pengawasan meningkatkan kemungkinan risiko penyimpangan persediaan”*. Oleh karena itu, Sampoerna mengelola risiko melalui *Risk Management Division* yang secara berkala memetakan risiko operasional, termasuk risiko penyusutan stok, kerusakan bahan baku, serta ketidaksesuaian pencatatan. Temuan dari Hartono (2020) memperkuat analisis ini dengan menyatakan bahwa efektivitas manajemen risiko persediaan berkontribusi langsung terhadap efisiensi operasional.

Pada aspek aktivitas pengendalian, Sampoerna menerapkan berbagai kebijakan dan prosedur untuk memastikan bahwa pengelolaan persediaan dilakukan sesuai standar. Perusahaan menggunakan sistem ERP terintegrasi dan *warehouse management system* (WMS) untuk mengelola aliran barang secara *real-time*, meminimalkan kesalahan pencatatan, dan meningkatkan akurasi data. Salah satu aktivitas pengendalian yang menonjol adalah pemisahan tugas antara bagian gudang, pencatatan, dan keuangan yang memastikan tidak adanya perangkapan fungsi. Sylvia menegaskan bahwa *“kelemahan aktivitas pengendalian terlihat dari adanya perangkapan tugas antara bagian gudang dan administrasi sehingga rawan terjadi kesalahan pencatatan persediaan”* (2024:193). Dengan memastikan pemisahan fungsi, Sampoerna dapat mengurangi potensi manipulasi data atau penggunaan aset yang tidak sah. Jurnal JURA (2023) juga menemukan bahwa *aktivitas pengendalian berbasis COSO meningkatkan efektivitas pengelolaan persediaan secara signifikan*. Informasi dan komunikasi merupakan komponen penting yang mendukung kelancaran proses pengendalian internal. Sistem ERP dan WMS yang digunakan Sampoerna berperan sebagai pusat informasi yang menghubungkan berbagai departemen dalam pengelolaan persediaan. Perusahaan mengedepankan akurasi dan transparansi data untuk memastikan bahwa keputusan operasional dapat diambil secara tepat waktu dan berbasis informasi yang valid.

Lestari (2023) menegaskan bahwa integrasi sistem informasi persediaan memengaruhi kualitas pelaporan dan meningkatkan kepatuhan operasional. Sejalan dengan itu, Sylvia (2024) menyatakan bahwa *“sistem informasi akuntansi persediaan merupakan alat penting dalam mencegah manipulasi dan kesalahan pencatatan”*. Efektivitas sistem informasi Sampoerna mencerminkan komitmen perusahaan untuk menjaga kualitas pencatatan dan memastikan bahwa seluruh prosedur terkait persediaan berjalan sesuai SOP.

Pada aspek pemantauan, Sampoerna melaksanakan audit internal dan supervisi rutin terhadap pengelolaan persediaan. Pemantauan dilakukan melalui *stock opname* berkala, audit fisik barang, rekonsiliasi catatan sistem, serta evaluasi rutin SOP. Jurnal JURA (2023) menekankan bahwa *“pemantauan yang konsisten memungkinkan perusahaan mendeteksi penyimpangan secara dini sebelum menimbulkan kerugian besar”*. Melalui pemantauan intensif tersebut, Sampoerna mampu menjaga ketertiban proses operasional serta memastikan bahwa seluruh aktivitas pengelolaan persediaan memenuhi ketentuan yang berlaku. Mekanisme pelaporan internal yang memungkinkan karyawan melaporkan temuan ketidaksesuaian atau dugaan fraud juga memperkuat efektivitas pengawasan.

Analisis terhadap kepatuhan operasional persediaan pada Sampoerna menunjukkan bahwa perusahaan telah mematuhi standar internal dan persyaratan eksternal secara konsisten. Penelitian Sari & Pramudito (2022) menunjukkan bahwa kepatuhan operasional sangat dipengaruhi oleh kualitas sistem pengendalian internal, terutama pada area yang berisiko tinggi seperti persediaan. Dalam laporan tahunan 2023, Sampoerna menegaskan bahwa perusahaan menjalankan proses penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran bahan baku sesuai SOP yang berlaku, serta mendokumentasikan seluruh proses secara sistematis. Penelitian oleh Putra (2021) juga mendukung temuan ini dengan menyatakan bahwa pengendalian persediaan yang baik berdampak pada kepatuhan operasional dan efisiensi proses produksi.

Secara keseluruhan, hasil kajian menunjukkan bahwa implementasi pengendalian internal pada PT HM Sampoerna Tbk berdasarkan kerangka COSO telah berjalan efektif dan memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kepatuhan operasional persediaan. Pengendalian internal yang kuat juga berkontribusi pada efisiensi proses produksi, keakuratan pelaporan keuangan, dan penguatan budaya kepatuhan di lingkungan perusahaan. Integrasi sistem informasi, pemisahan fungsi yang ketat, serta audit internal yang konsisten menjadikan

Sampoerna sebagai perusahaan yang memiliki sistem pengendalian persediaan yang matang dan responsif terhadap dinamika risiko.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan mengenai implementasi pengendalian internal dan dampaknya terhadap kepatuhan operasional persediaan di PT HM Sampoerna Tbk, dapat disimpulkan bahwa perusahaan telah menerapkan sistem pengendalian internal yang kuat, terstruktur, dan selaras dengan kerangka *Internal Control Integrated Framework* dari COSO. Lingkungan pengendalian yang dibangun Sampoerna menunjukkan komitmen perusahaan terhadap integritas, etika kerja, dan tata kelola yang baik, sebagaimana tercermin melalui budaya perusahaan, struktur organisasi yang jelas, serta kebijakan *Code of Conduct* yang ketat. Elemen ini menjadi fondasi penting yang memungkinkan seluruh komponen pengendalian internal dapat berjalan secara konsisten dan efektif.

Penilaian risiko yang dilakukan Sampoerna melalui *Risk Management Division* juga menunjukkan bahwa perusahaan memahami kompleksitas serta karakteristik unik bahan baku industri rokok yang sensitif dan bernilai tinggi. Dengan mengidentifikasi risiko seperti kehilangan barang, ketidaksesuaian pencatatan, kerusakan, dan penyusutan stok, perusahaan dapat merancang strategi mitigasi yang sesuai sehingga risiko operasional dapat ditekan secara sistematis. Aktivitas pengendalian yang diterapkan, termasuk pemisahan fungsi, otorisasi transaksi, penggunaan sistem ERP dan WMS, serta *stock opname* berkala, telah memberikan perlindungan yang memadai terhadap aset persediaan dan memastikan keandalan proses pengelolaan barang.

Komponen informasi dan komunikasi memainkan peran penting dalam mendukung efektivitas operasional perusahaan. Penggunaan sistem informasi terintegrasi memungkinkan pencatatan dan pemantauan persediaan dilakukan secara akurat dan *real-time*, sehingga keputusan operasional dapat diambil berdasarkan informasi yang valid. Proses pemantauan yang dilakukan melalui audit internal, supervisi rutin, dan evaluasi berkala terhadap SOP semakin memperkuat efektivitas pengendalian internal. Pemantauan ini juga memastikan bahwa setiap penyimpangan dapat diidentifikasi sejak dini sehingga tidak menimbulkan gangguan signifikan terhadap proses produksi.

Implementasi pengendalian internal yang kuat terbukti memberikan dampak positif terhadap tingkat kepatuhan operasional persediaan di PT HM Sampoerna Tbk. Kepatuhan terhadap prosedur penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran barang berjalan secara konsisten dan terdokumentasi dengan baik. Hasil analisis dokumen dan literatur juga menunjukkan bahwa perusahaan berhasil menjaga kesesuaian antara catatan sistem dan kondisi fisik persediaan, meminimalkan potensi terjadinya penyimpangan, serta meningkatkan efisiensi proses produksi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa pengendalian internal berbasis kerangka COSO telah diimplementasikan secara efektif oleh PT HM Sampoerna Tbk dan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kepatuhan operasional persediaan. Kekuatan sistem pengendalian internal tersebut juga menjadi dasar penting bagi perusahaan dalam menjaga stabilitas operasional, keandalan pelaporan, dan keberlanjutan bisnis di tengah dinamika industri rokok yang sangat ketat dan kompetitif.

DAFTAR PUSTAKA

- Aulia, M. P. (2022). *Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Persediaan Bahan Baku pada Industri Manufaktur*.
- Jurnal Riset Akuntansi (JURA). (2023). *Analisis Pengendalian Internal Persediaan Menggunakan Kerangka COSO*. Vol. 1 No. 3, hlm. 351–363.
- La Ode, S. (2023). *Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kelancaran Proses Produksi*.
- Sylvia, S. S. (2024). *Evaluasi Sistem Informasi Akuntansi Persediaan dan Pengaruhnya terhadap Efektivitas Pengendalian Internal*. IJMRE Vol. 2 No. 1, hlm. 191–203.
- Hartono, A. (2020). Pengaruh Manajemen Risiko Persediaan terhadap Efisiensi Operasional pada Industri Manufaktur. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(2), 115–129.
- Lestari, R. (2023). Pengaruh Sistem Informasi Persediaan Terintegrasi terhadap Kepatuhan Operasional dan Kualitas Pelaporan. *Jurnal Sistem Informasi Indonesia*, 9(1), 44–57.
- Putra, I. (2021). Analisis Efektivitas Pengendalian Persediaan pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 12(3), 367–380.

Sari, N., & Pramudito, A. (2022). Internal Control and Operational Compliance in Inventory Management. *International Journal of Business and Accounting Research*, 4(2), 77–88.

PT HM Sampoerna Tbk. (2023). *Annual Report & Sustainability Report 2023*