
Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Terhadap Pengelolaan Persediaan Alat Tulis Kantor (ATK) di PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado

Ni Putu Novianti^{1*}, Pantji Sintje Alouw², Rolina Emmy Manggopa³

¹⁻³Politeknik Negeri Manado, Indonesia

Alamat: Jl. Politeknik, Buha, Mapanget, Manado 95252, Indonesia

*Korespondensi penulis: niputnovianti82@gmail.com

Abstract. *This study aims to evaluate the internal control system over the management of Office Stationery (ATK) supplies at PT Angkasa Pura Indonesia Manado Branch, using the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) framework. The study employs a descriptive qualitative approach, with data collected through semi-structured interviews, direct observation, and documentation. Informants include the head of the general/logistics division, warehouse staff, and finance staff directly involved in ATK inventory management. Data were analyzed using the Miles and Huberman interactive model comprising data reduction, data display, and conclusion drawing. Findings indicate that the internal control system is generally adequate, evidenced by the use of SAP (System Application and Product in Data Processing) for real-time recording and stock management. However, weaknesses remain in periodic monitoring, documentation completeness, and segregation of duties. The study recommends developing systematic oversight procedures and strengthening human resource capacity in inventory management.*

Keywords: *ATK Inventory, COSO Framework, Internal Control System,; PT Angkasa Pura Indonesia*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi sistem pengendalian internal terhadap pengelolaan persediaan Alat Tulis Kantor (ATK) di PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado dengan mengacu pada kerangka kerja Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara semi-terstruktur, observasi langsung, dan dokumentasi. Informan terdiri atas kepala bagian umum/logistik, staf gudang, dan staf keuangan yang terlibat langsung dalam pengelolaan persediaan ATK. Analisis data dilakukan melalui model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal secara umum sudah cukup memadai, ditandai dengan penggunaan sistem SAP dalam pencatatan dan pengelolaan stok secara real-time. Namun, masih terdapat kelemahan pada aspek pemantauan berkala, kelengkapan dokumentasi, dan pemisahan tugas. Secara spesifik, stock opname terhadap persediaan ATK tidak dilakukan secara terjadwal selama periode observasi empat bulan, pemisahan tugas ditemukan tidak konsisten pada beberapa unit kerja yang diamati, dan laporan pemakaian ATK per unit kerja belum disusun secara rutin. Penelitian ini merekomendasikan penyusunan prosedur pengawasan yang lebih sistematis, penetapan jadwal stock opname yang terstandarisasi, serta penguatan kapasitas sumber daya manusia di bidang prosedur pengendalian internal dan dokumentasi persediaan.

Kata kunci: COSO Framework; Persediaan ATK; PT Angkasa Pura Indonesia; Sistem Pengendalian Internal.

1. LATAR BELAKANG

Pengendalian internal merupakan salah satu pilar penting dalam tata kelola perusahaan yang sehat. Secara umum, sistem pengendalian internal dirancang untuk memastikan seluruh proses operasional berjalan dengan efektif, efisien, dan sesuai dengan peraturan yang berlaku, sekaligus melindungi aset perusahaan dari risiko kehilangan, pemborosan, atau penyalahgunaan (Dangi et al., 2020). Dalam konteks

perusahaan jasa publik seperti Badan Usaha Milik Negara (BUMN), pentingnya pengendalian internal semakin terasa mengingat skala operasional yang besar dan tuntutan akuntabilitas publik yang tinggi.

PT Angkasa Pura Indonesia merupakan perusahaan BUMN yang bergerak di bidang jasa kebandarudaraan, lahir dari merger antara PT Angkasa Pura I dan PT Angkasa Pura II yang resmi bersatu pada 1 Juli 2024, dengan nama dagang InJourney Airports (InJourney Airports, 2024). Cabang Manado mengelola Bandara Internasional Sam Ratulangi yang menjadi hub penerbangan utama di Sulawesi Utara. Dengan volume aktivitas operasional dan administratif yang tinggi, kebutuhan terhadap Alat Tulis Kantor (ATK) berlangsung secara intensif dan terus-menerus.

ATK, meskipun tergolong barang habis pakai dengan nilai per satuan yang relatif kecil, memiliki peran vital dalam menunjang kelancaran kegiatan administrasi perusahaan. Jika tidak dikendalikan dengan baik, pengeluaran untuk ATK dapat menjadi beban anggaran yang tidak efisien. Penelitian sebelumnya di lingkungan institusi serupa menemukan bahwa tanpa sistem pengendalian yang terstruktur, pengelolaan ATK rentan terhadap ketidaksesuaian catatan dengan kondisi fisik, pemborosan, serta distribusi yang tidak terdokumentasi (Kawatu, Tinangon, dan Gerungai, 2020).

Beberapa permasalahan konkret yang sering ditemukan antara lain lemahnya pengawasan terhadap penggunaan dan pencatatan persediaan, keterbatasan sumber daya manusia yang memahami prosedur pengelolaan, serta dokumentasi yang tidak lengkap atau tidak tertata dengan baik. Kondisi ini dapat menyebabkan ketidakakuratan data persediaan yang pada akhirnya menghambat pengambilan keputusan manajemen (Susanto dan Ratnawati, 2023).

Penelitian Halim, Posumah, dan Londa (2023) yang mengkaji penerapan SAP dalam pengelolaan barang persediaan di PT Angkasa Pura I Cabang Bandar Udara Sam Ratulangi Manado menemukan bahwa sistem SAP telah memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas pencatatan dan pengendalian barang, meskipun tetap ditemukan kendala berkaitan dengan keterbatasan sumber daya manusia dalam adaptasi terhadap sistem tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan teknologi saja tidak cukup tanpa didukung oleh tata kelola dan prosedur pengendalian yang komprehensif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini merumuskan masalah: bagaimana sistem pengendalian internal terhadap pengelolaan persediaan ATK di PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado dan apakah penerapannya sudah sesuai

dengan unsur-unsur pengendalian internal yang efektif berdasarkan kerangka COSO? Tujuan penelitian adalah mengevaluasi kesesuaian antara sistem pengendalian internal yang diterapkan dengan standar COSO Framework, mencakup seluruh tahapan pengelolaan persediaan ATK mulai dari perencanaan hingga distribusi.

2. KAJIAN TEORITIS

Sistem pengendalian internal merupakan suatu proses yang dirancang dan dijalankan oleh manajemen serta seluruh karyawan dalam organisasi untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien, laporan keuangan dapat dikendalikan, serta kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan dapat terjaga. Menurut Saputra dan Novita (2023), sistem pengendalian internal merupakan serangkaian struktur organisasi, teknik, metode, dan ukuran yang dikoordinasikan dalam suatu perusahaan guna mencapai tujuan pengelolaan yang baik, meliputi perlindungan aset, ketelitian data akuntansi, efisiensi operasional, dan kepatuhan terhadap kebijakan manajemen.

Dalam perspektif modern, konsep pengendalian internal mengacu pada kerangka COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). COSO mendefinisikan pengendalian internal sebagai suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan seluruh personel entitas, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai mengenai pencapaian tujuan dalam tiga kategori, yaitu efektivitas dan efisiensi operasional, keandalan pelaporan keuangan, serta kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku (COSO, 2013).

Kerangka COSO terdiri dari lima komponen utama yang saling berkaitan. Pertama, lingkungan pengendalian (control environment) merupakan fondasi dari semua komponen pengendalian internal, mencerminkan sikap, kesadaran, dan tindakan manajemen terhadap pentingnya pengendalian. Faktor yang mempengaruhi antara lain integritas, nilai etika, kompetensi karyawan, struktur organisasi, dan pembagian tanggung jawab.

Kedua, penilaian risiko (risk assessment) adalah proses identifikasi dan analisis risiko yang mungkin menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks persediaan ATK, risiko dapat berupa kehilangan, pemborosan, atau kesalahan pencatatan. Ketiga, aktivitas pengendalian (control activities) merupakan kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk mengurangi risiko yang telah diidentifikasi, seperti pemisahan tugas, sistem otorisasi permintaan barang, pemeriksaan fisik berkala, serta

pencatatan menggunakan sistem komputerisasi (Saputra dan Novita, 2023). Keempat, informasi dan komunikasi (information and communication) memastikan bahwa data yang relevan dikomunikasikan secara tepat waktu kepada pihak yang berwenang. Kelima, pemantauan (monitoring) dilakukan secara terus-menerus untuk menilai efektivitas sistem pengendalian internal yang telah diterapkan (Susanto dan Ratnawati, 2023).

Pengelolaan persediaan adalah proses yang mencakup kegiatan merencanakan, memperoleh, menerima, menyimpan, mencatat, mengawasi, dan mengeluarkan barang agar persediaan selalu tersedia dalam jumlah yang cukup sesuai kebutuhan kerja perusahaan. Persediaan ATK masuk ke dalam kelompok persediaan barang habis pakai yang digunakan untuk mendukung kegiatan administrasi dan operasional. Dalam PSAK 14 Tahun 2023, persediaan didefinisikan sebagai aset yang tersedia untuk dijual dalam kegiatan usaha biasa, atau dalam bentuk bahan atau perlengkapan untuk digunakan dalam proses produksi atau pemberian jasa.

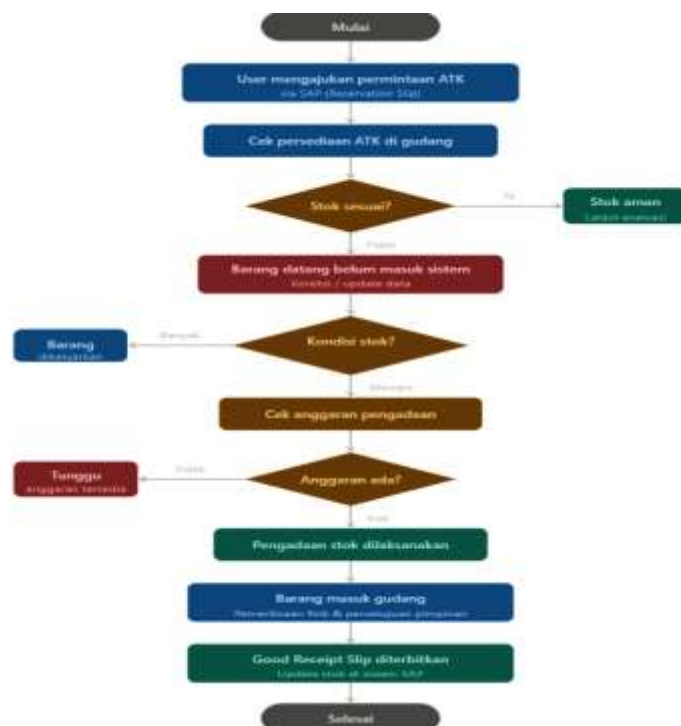
Menurut Tombuku dan Manaroinson (2022), pengelolaan persediaan barang habis pakai merupakan proses yang mencakup pengakuan, pengukuran, dan pengungkapan yang akurat sesuai standar yang berlaku, sehingga perusahaan dapat menghindari stok habis yang mengganggu operasional maupun stok berlebih yang membebani biaya penyimpanan. Penelitian Ari dan Nugroho (2026) menambahkan bahwa kelemahan dalam pengelolaan persediaan ATK, termasuk lemahnya pengawasan dan pencatatan yang tidak akurat, berdampak langsung pada efisiensi operasional perusahaan.

Secara konseptual, pengelolaan persediaan ATK mencakup tujuh tahap utama yang saling berkaitan, yaitu perencanaan persediaan, pengadaan, penerimaan dengan pemeriksaan kesesuaian dokumen pembelian, penyimpanan secara terorganisir, pencatatan akurat setiap transaksi masuk dan keluar, pengeluaran berdasarkan permintaan yang telah diotorisasi, serta pengawasan untuk memastikan penggunaan sesuai prosedur (Handayani dan Sari, 2023).

Prosedur pengelolaan persediaan ATK yang baik merupakan landasan utama terselenggaranya pengendalian internal yang efektif. Menurut Sari (2022), proses pengelolaan persediaan ATK meliputi perencanaan kebutuhan, pengadaan, penyimpanan, distribusi, hingga pencatatan dan pelaporan. Di PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado, prosedur tersebut diintegrasikan dengan sistem SAP

melalui mekanisme pengajuan Reservation Slip oleh pengguna yang kemudian diproses hingga barang dikeluarkan dari gudang dan dicatat secara real-time dalam sistem.

Alur prosedur pengelolaan persediaan ATK dimulai dari pengecekan kondisi stok di gudang. Apabila stok dinyatakan sesuai, proses dilanjutkan ke tahap evaluasi. Jika tidak sesuai, dilakukan koreksi atau pembaruan data. Ketika stok menipis, dilakukan pengecekan anggaran untuk menentukan apakah pengadaan baru dapat segera dilaksanakan. Setelah barang datang dan masuk gudang, dilakukan pemeriksaan fisik dan persetujuan pimpinan sebelum barang didistribusikan kepada pengguna berdasarkan Reservation Slip melalui SAP. Setiap pengeluaran dicatat melalui Good Receipt Slip dan data stok diperbarui secara otomatis dalam sistem.



Sumber: Adaptasi dari prosedur internal PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado (2024)

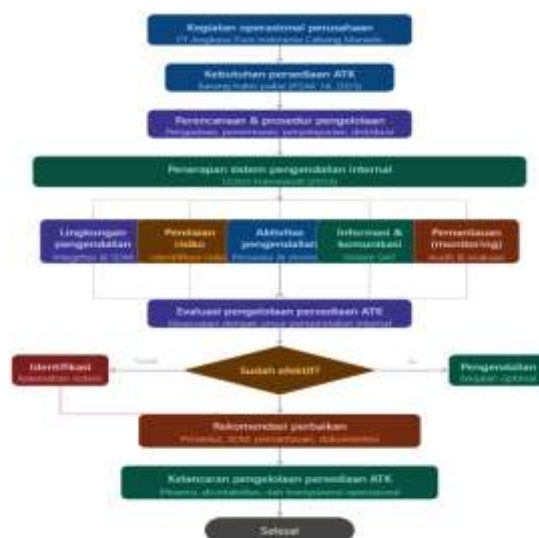
Gambar 1. Prosedur Pengelolaan Persediaan ATK di PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado

Kawatu, Tinangon, dan Gerungai (2020) dalam "Analisis Sistem Pengendalian Internal Persediaan Barang Dagangan pada PT Daya Anugrah Mandiri Cabang Manado" yang diterbitkan di *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, menemukan bahwa secara keseluruhan sistem pengendalian internal sudah berjalan dengan baik berdasarkan kerangka COSO, namun masih terdapat kelemahan pada struktur organisasi karena tidak tersedianya departemen akuntansi yang khusus menangani pencatatan dan pelaporan keuangan persediaan.

Susanto dan Ratnawati (2023) dalam Jurnal Riset Akuntansi menyimpulkan bahwa penerapan COSO Framework terbukti efektif dalam mengidentifikasi celah pengendalian persediaan, dan rekomendasi perbaikan berfokus pada pemisahan fungsi dan peningkatan prosedur dokumentasi. Saputra dan Novita (2023) menegaskan dalam Jurnal Riset Akuntansi Politala bahwa 17 prinsip pengendalian COSO telah cukup memadai untuk mengurangi risiko kegagalan perusahaan apabila diterapkan secara konsisten.

Widiretno dan Ratama (2024) dalam Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan menemukan bahwa ketidaksesuaian antara catatan dan kondisi fisik persediaan paling sering disebabkan oleh lemahnya aspek pemantauan dan komunikasi antarbagian. Sementara itu, Tangon dkk. (2024) dalam Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Ekonomi (JASMIEN) menunjukkan bahwa sistem pengelolaan persediaan berbasis teknologi informasi memberikan dampak positif terhadap akurasi pelaporan dan efisiensi operasional. Pradata dan Ernawati (2024) dalam Indonesian Journal of Computer Science juga mengonfirmasi bahwa implementasi SAP secara positif memengaruhi kinerja manajemen persediaan.

Perbedaan mendasar penelitian ini dengan studi terdahulu terletak pada fokus evaluasi yang spesifik terhadap persediaan ATK sebagai barang habis pakai di lingkungan perusahaan jasa kebandarudaraan BUMN pasca merger tahun 2024. Penelitian ini tidak hanya menilai aspek teknis implementasi sistem, tetapi juga mengevaluasi kesesuaian menyeluruh antara praktik yang berlaku dengan setiap unsur pengendalian internal berdasarkan kerangka COSO.



Sumber: Dikembangkan oleh penulis berdasarkan COSO Framework (2013) dan PSAK 14 (2023)

Gambar 2. Kerangka Pemikiran Penelitian

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Metode ini dipilih karena permasalahan yang dikaji lebih menekankan pada proses, mekanisme, dan pemaknaan yang dilakukan oleh pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan persediaan ATK, bukan sekadar angka atau perhitungan statistik. Sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2023), penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti kondisi objek yang alamiah, di mana peneliti adalah instrumen kunci dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi.

Penelitian dilaksanakan di PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado, yang berlokasi di Bandara Internasional Sam Ratulangi, Manado, Sulawesi Utara. Waktu penelitian dilaksanakan selama empat bulan, dari Agustus hingga Desember 2025, mencakup tahap persiapan, pengumpulan data lapangan, pengolahan dan analisis data, serta penyusunan laporan. Fokus penelitian diarahkan pada bagian umum/logistik, gudang, dan bagian keuangan yang terlibat langsung dalam pengelolaan persediaan ATK.

Data dalam penelitian ini bersumber dari dua jenis. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur dengan tiga informan kunci, yaitu kepala bagian umum/logistik, staf gudang, dan staf keuangan, serta melalui observasi langsung terhadap proses permintaan, penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran ATK. Pemilihan ketiga informan didasarkan pada keterlibatan langsung mereka dalam pengelolaan persediaan ATK; namun sebagai keterbatasan penelitian, perspektif dari pengguna ATK di unit kerja lain dan pihak audit internal tidak diperoleh secara langsung, sehingga temuan terkait komunikasi antarbagian perlu dikonfirmasi lebih lanjut dalam penelitian berikutnya. Data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, meliputi formulir permintaan dan pengeluaran ATK, laporan persediaan atau kartu stok, Standar Operasional Prosedur (SOP), struktur organisasi, dan uraian tugas pihak terkait.

Teknik analisis data yang digunakan adalah model analisis data interaktif Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2023), yang terdiri dari tiga tahap utama. Pertama, reduksi data yaitu proses memilih, memilah, dan memfokuskan data mentah yang diperoleh dari lapangan agar menjadi informasi yang relevan. Kedua, penyajian data yaitu proses menyusun data yang telah direduksi dalam bentuk uraian naratif deskriptif, tabel perbandingan prosedur ideal versus praktik lapangan, serta matriks kesesuaian antara komponen COSO dan kondisi nyata di perusahaan. Ketiga, penarikan

kesimpulan dan verifikasi yaitu proses menyimpulkan makna dari data yang disajikan, kemudian diverifikasi dengan cara membandingkan data lain yang relevan dan mengacu kembali pada teori serta penelitian terdahulu.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

PT Angkasa Pura Indonesia merupakan perusahaan BUMN yang mengelola jaringan bandara di seluruh Indonesia, terbentuk dari proses merger antara PT Angkasa Pura I dan PT Angkasa Pura II yang diresmikan pada 1 Juli 2024 dengan nama dagang InJourney Airports. Sebagai entitas baru di bawah naungan PT Aviiasi Pariwisata Indonesia (InJourney), perusahaan ini berkantor pusat di Bandara Internasional Soekarno-Hatta, Tangerang. Cabang Manado mengelola Bandara Internasional Sam Ratulangi dan beroperasi dalam lingkungan bisnis kebandarudaraan yang membutuhkan dukungan administrasi yang kuat. Pengelolaan persediaan ATK di cabang ini dilaksanakan oleh bagian umum/logistik dan didukung oleh sistem informasi berbasis SAP yang terintegrasi dengan modul keuangan dan akuntansi perusahaan.

Jenis-Jenis Persediaan ATK

Persediaan ATK di PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado mencakup berbagai jenis barang habis pakai yang dikelompokkan berdasarkan fungsinya. Pengelompokan ini memudahkan proses perencanaan kebutuhan, pencatatan, dan pengawasan persediaan. Tabel 1 merangkum jenis-jenis ATK yang dikelola.

Tabel 1. Jenis-Jenis Persediaan ATK di PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado

Jenis/Kategori ATK	Contoh Barang/Sub-jenis	Keterangan/Fungsi
Alat Tulis Dasar	Pulpen/ballpoint, pensil, spidol, penghapus, penggaris, stabilo	Digunakan untuk menulis, mencatat, menandai dokumen, koreksi, dan kegiatan administratif harian
Kertas & Media Tulis/Cetak	Kertas HVS (A4, F4, A3), buku catatan, notes/sticky notes, amplop, map	Digunakan untuk mencetak dokumen, surat-menyurat, arsip, dan dokumentasi administrasi
Perlengkapan Dokumen & Arsip	Ordner/binder, folder, plastik sampul dokumen, map cepat	Untuk menyimpan, mengarsip, dan mengorganisir dokumen agar tertata dan mudah diakses
Perlengkapan Pendukung & Konsumabel	Tinta printer, staples, klip kertas, lem, spidol label	Digunakan untuk kebutuhan cetak, fotokopi, dan perlengkapan pemrosesan dokumen

Sumber: Diadaptasi dari data internal PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado (2024)

Evaluasi Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan COSO Framework

Evaluasi dilakukan terhadap lima komponen pengendalian internal berdasarkan COSO Framework dengan cara membandingkan kondisi ideal menurut teori dengan praktik yang berlaku di PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado. Berikut ini adalah hasil evaluasi yang diperoleh berdasarkan wawancara, observasi langsung, dan telaah dokumen.

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian di PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado secara umum sudah baik. Perusahaan telah memiliki struktur organisasi yang jelas dengan uraian tugas (job description) yang terdokumentasi untuk setiap bagian yang terlibat dalam pengelolaan persediaan ATK. Komitmen manajemen terhadap integritas dan nilai etika tercermin dari adanya Pedoman Tata Kelola Perusahaan (Code of Conduct) dan sistem pelaporan pelanggaran. Sebagai perusahaan BUMN, PT Angkasa Pura Indonesia juga terikat pada regulasi tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance).

Namun, ditemukan indikasi bahwa tidak semua staf yang terlibat dalam pengelolaan ATK memiliki pemahaman yang cukup mengenai prosedur pengendalian internal. Hal ini sejalan dengan temuan Kawatu, Tinangon, dan Gerungai (2020) yang menunjukkan bahwa meskipun lingkungan pengendalian secara formal sudah terbentuk dengan baik, aspek kompetensi dan pemahaman karyawan terhadap prosedur pengendalian masih perlu ditingkatkan. Pelatihan berkala mengenai sistem pengelolaan persediaan dan prosedur pengendalian internal menjadi rekomendasi yang relevan untuk memperkuat komponen ini.

2. Penilaian Risiko (*Risk Assessment*)

PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado telah mengidentifikasi beberapa risiko utama yang berkaitan dengan pengelolaan persediaan ATK, seperti risiko kehilangan barang, pemborosan akibat penggunaan yang tidak terkontrol, serta risiko ketidaksesuaian data antara catatan sistem SAP dengan kondisi fisik di gudang. Proses identifikasi risiko ini dilakukan secara berkala oleh bagian audit internal perusahaan sebagai bagian dari mekanisme pengawasan yang sudah ada.

Meskipun demikian, penelitian ini menemukan bahwa dokumentasi formal atas penilaian risiko khusus untuk persediaan ATK belum sepenuhnya terstandarisasi. Risiko yang berkaitan dengan keterbatasan sumber daya manusia dalam penggunaan sistem SAP belum sepenuhnya terpetakan dalam dokumen penilaian risiko yang resmi.

Padahal, Pradata dan Ernawati (2024) menegaskan bahwa gangguan jaringan dan keterbatasan adaptasi SDM terhadap sistem ERP-SAP merupakan risiko nyata yang dapat mempengaruhi akurasi data persediaan secara signifikan.

Aktivitas Pengendalian (Control Activities)

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado telah menerapkan beberapa mekanisme pengendalian yang cukup baik. Setiap permintaan ATK harus diajukan melalui Reservation Slip resmi dalam sistem SAP yang harus disetujui oleh pejabat berwenang sebelum barang dapat dikeluarkan dari gudang. Terdapat pemisahan tugas antara bagian yang mengajukan permintaan, bagian yang menyetujui, dan bagian yang mengelola gudang, meskipun pemisahan ini belum sepenuhnya konsisten di seluruh unit kerja. Setiap pengeluaran barang dari gudang juga dilengkapi dengan Good Receipt Slip sebagai bukti fisik transaksi.

Namun, terdapat kelemahan dalam pelaksanaan pemeriksaan fisik persediaan secara berkala. Hasil penelitian menunjukkan bahwa stock opname terhadap persediaan ATK tidak dilakukan secara rutin dan terjadwal, melainkan hanya secara insidental. Temuan ini perlu dibedakan berdasarkan akar permasalahannya: apabila perusahaan tidak memiliki kebijakan tertulis yang mengatur frekuensi stock opname ATK, maka hal ini merupakan kelemahan desain sistem (*design weakness*), yaitu prosedur yang memang belum dirancang. Sebaliknya, apabila kebijakan stock opname sebenarnya telah ada namun tidak dijalankan secara konsisten, maka hal ini merupakan kelemahan kepatuhan (*compliance weakness*). Berdasarkan hasil penelitian, belum ditemukan adanya kebijakan tertulis yang secara eksplisit mengatur jadwal dan prosedur stock opname khusus untuk persediaan ATK, sehingga kelemahan ini lebih bersifat kelemahan desain. Kondisi ini sejalan dengan temuan Hakim dkk. (2023) yang menyatakan bahwa pemeriksaan fisik persediaan yang tidak rutin dan tidak terdokumentasi menyebabkan potensi ketidaksesuaian antara catatan dan kondisi aktual persediaan sulit terdeteksi lebih awal.

Informasi dan Komunikasi (Information and Communication)

Penggunaan sistem SAP menjadi kekuatan utama PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado dalam aspek informasi dan komunikasi. Sistem ini memungkinkan setiap transaksi persediaan dicatat secara real-time dan dapat diakses oleh pihak yang berwenang lintas bagian, sehingga transparansi dan kecepatan informasi dapat terjaga. Hasil penelitian Halim, Posumah, dan Londa (2023) pada konteks yang sangat serupa

di Bandara Sam Ratulangi Manado mengonfirmasi bahwa SAP, khususnya modul Financial Accounting and Controlling (FICO) dan modul Material Management (MM), telah berperan signifikan dalam meningkatkan akurasi pelaporan dan meminimalkan kesalahan pencatatan.

Akan tetapi, penelitian ini menemukan bahwa komunikasi antarbagian terkait kondisi persediaan ATK masih belum optimal. Tidak semua unit kerja secara proaktif mengomunikasikan perubahan kebutuhan ATK kepada bagian logistik/gudang, sehingga perencanaan pengadaan seringkali bersifat reaktif. Hal ini berpotensi menyebabkan stok habis yang tidak terduga, terutama menjelang periode penganggaran baru. Widiretno dan Ratama (2024) juga menegaskan bahwa ketidaksesuaian antara catatan dan kondisi fisik persediaan paling sering terjadi akibat lemahnya aspek komunikasi antarbagian.

Pemantauan (*Monitoring Activities*)

Komponen pemantauan merupakan aspek yang paling memerlukan perbaikan dalam sistem pengendalian internal persediaan ATK di PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado. Meskipun perusahaan memiliki fungsi audit internal, fokus pengawasan lebih dominan pada aspek keuangan dan operasional bandara secara umum, sementara pemantauan khusus terhadap pengelolaan persediaan ATK masih terbatas. Laporan penggunaan ATK secara periodik belum disusun dan dilaporkan secara konsisten kepada manajemen.

Kondisi ini berpotensi menimbulkan risiko yang dikemukakan oleh Susanto dan Ratnawati (2023), yaitu tidak terdeteksinya ketidakefisienan atau penyimpangan dalam pengelolaan persediaan dalam jangka waktu yang cukup lama. Penguatan komponen pemantauan dapat dilakukan melalui penjadwalan stock opname bulanan yang terstandarisasi, penyusunan laporan pemakaian ATK per unit kerja setiap bulan, serta pelaksanaan evaluasi berkala oleh bagian audit internal yang secara khusus menyorot pengelolaan persediaan habis pakai.

Matriks Kesesuaian Sistem Pengendalian Internal

Untuk memberikan gambaran yang lebih sistematis mengenai hasil evaluasi, berikut disajikan matriks kesesuaian antara kondisi ideal berdasarkan COSO Framework dengan kondisi aktual yang ditemukan di PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado.

Tabel 2. Matriks Kesesuaian Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan COSO Framework

Komponen COSO	Kondisi Ideal	Kondisi Aktual	Keterangan
Lingkungan Pengendalian	Struktur organisasi jelas, kompetensi SDM memadai, budaya kerja berintegritas	Struktur organisasi dan job desc sudah ada; kompetensi SDM perlu ditingkatkan untuk prosedur ATK	Cukup Baik
Penilaian Risiko	Identifikasi dan dokumentasi risiko tersedia secara formal dan berkala	Risiko umum sudah diidentifikasi; dokumentasi penilaian risiko khusus ATK belum terstandarisasi	Perlu Perbaikan
Aktivitas Pengendalian	Pemisahan tugas, otorisasi permintaan, stock opname rutin, dokumentasi lengkap	Otorisasi via SAP sudah berjalan; pemisahan tugas belum konsisten; stock opname belum terjadwal rutin	Perlu Perbaikan
Informasi dan Komunikasi	Sistem informasi terintegrasi, komunikasi antarbagian efektif dan proaktif	SAP sudah digunakan dengan baik; komunikasi antarbagian terkait kebutuhan ATK masih reaktif	Cukup Baik
Pemantauan	Audit dan evaluasi berkala khusus persediaan, laporan pemakaian periodik	Pemantauan umum ada; laporan pemakaian ATK per unit belum dilakukan secara konsisten	Perlu Perbaikan

Sumber: Dikembangkan oleh penulis berdasarkan hasil penelitian (2025)

Temuan Pokok dan Analisis

Berdasarkan hasil evaluasi terhadap kelima komponen COSO, penelitian ini menemukan bahwa sistem pengendalian internal persediaan ATK di PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado berada dalam kondisi yang cukup baik secara keseluruhan, namun belum sepenuhnya optimal. Kehadiran sistem SAP sebagai tulang punggung pencatatan dan pengelolaan persediaan merupakan kekuatan yang sangat signifikan. Sistem ini telah memungkinkan perekaman transaksi secara real-time, pengurangan kesalahan pencatatan manual, serta peningkatan transparansi antarbagian. Temuan ini selaras dengan hasil penelitian Halim dkk. (2023) dan Pradata dan Ernawati (2024) yang mengonfirmasi kontribusi positif SAP terhadap akurasi pengelolaan persediaan.

Kelemahan utama yang ditemukan berkaitan dengan tiga hal pokok. Pertama, ketidakkonsistenan dalam pemisahan tugas, di mana pada kondisi tertentu satu orang dapat menjalankan fungsi yang seharusnya dipisahkan, misalnya antara bagian yang menerima dan mencatat barang. Hal ini dikonfirmasi melalui observasi langsung dan wawancara; salah satu informan menyatakan bahwa dalam situasi tertentu staf gudang

juga diminta melakukan pencatatan penerimaan apabila petugas yang bertanggung jawab atas pencatatan tidak berada di tempat. Pemisahan tugas yang lemah merupakan celah pengendalian paling fundamental yang dapat membuka peluang terjadinya kesalahan tidak disengaja maupun manipulasi data (Susanto dan Ratnawati, 2023). Kedua, tidak adanya jadwal stock opname yang terstruktur untuk persediaan ATK, sehingga ketidaksesuaian antara catatan digital dan kondisi fisik gudang berpotensi tidak terdeteksi dalam waktu yang lama. Ketiga, laporan pemakaian ATK per unit kerja belum disusun secara rutin, sehingga manajemen tidak memiliki data yang memadai untuk menganalisis tren konsumsi dan melakukan perencanaan pengadaan yang lebih akurat.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini mendukung argumentasi Widiretno dan Ratama (2024) bahwa keberhasilan pengendalian internal persediaan tidak semata-mata ditentukan oleh kecanggihan teknologi yang digunakan, tetapi juga oleh kualitas prosedur, konsistensi pelaksanaan, dan budaya pengawasan yang melekat pada seluruh pihak yang terlibat. Kekuatan teknologi SAP yang dimiliki perusahaan tidak akan memberikan hasil optimal apabila tidak diimbangi dengan pemantauan yang rutin dan prosedur yang konsisten di lapangan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan evaluasi terhadap sistem pengendalian internal atas pengelolaan persediaan alat tulis kantor (ATK) di PT Angkasa Pura Indonesia Cabang Manado menggunakan COSO Framework, dapat disimpulkan bahwa secara umum sistem yang diterapkan sudah cukup memadai. Hal ini ditandai dengan penggunaan sistem SAP yang terintegrasi, adanya mekanisme otorisasi permintaan barang, serta kejelasan struktur organisasi dan uraian tugas yang mendukung akuntabilitas pengelolaan persediaan. Dua dari lima komponen COSO, yaitu lingkungan pengendalian dan informasi serta komunikasi, dinilai sudah berjalan cukup baik, sementara tiga komponen lainnya—penilaian risiko, aktivitas pengendalian, dan pemantauan—masih memerlukan perbaikan yang serius. Kelemahan paling kritis ditemukan pada aspek pemantauan, di mana laporan pemakaian ATK per unit kerja belum disusun secara rutin dan stock opname tidak dilakukan secara terjadwal. Selain itu, pemisahan tugas antarpihak yang terlibat dalam pengelolaan ATK belum sepenuhnya konsisten, dan komunikasi antarbagian terkait kebutuhan ATK masih bersifat reaktif. Keempat kelemahan ini

secara kumulatif meningkatkan risiko ketidakefisienan, pemborosan, maupun kehilangan persediaan apabila tidak segera ditangani.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa rekomendasi diajukan. Pertama, perusahaan perlu menetapkan kebijakan dan prosedur tertulis stock opname persediaan ATK yang mencakup metode cycle counting secara bulanan untuk seluruh item ATK, dengan prioritas penghitungan penuh (full counting) pada item ATK bernilai atau bervolume tertinggi, batas toleransi selisih maksimal yang dapat diterima, formulir pencatatan standar, serta kewajiban pelaporan hasil kepada manajemen paling lambat pada tanggal 5 bulan berikutnya. Kedua, perlu disusun prosedur tertulis yang secara tegas memisahkan fungsi pembelian, penerimaan, penyimpanan, dan pencatatan ATK. Ketiga, perlu dikembangkan sistem pelaporan pemakaian ATK per unit kerja secara bulanan sebagai dasar perencanaan pengadaan yang lebih akurat. Keempat, perlu diadakan pelatihan berkala mengenai prosedur pengendalian internal dan dokumentasi persediaan ATK secara terstruktur untuk seluruh staf yang terlibat, mengingat temuan penelitian menunjukkan masih lemahnya kelengkapan dokumentasi dan pemahaman prosedur pengendalian di lapangan. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan evaluasi dengan menambahkan analisis komparatif antara beberapa cabang PT Angkasa Pura Indonesia untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif.

DAFTAR REFERENSI

- Tombuku, T., & Manaroinsong, J. (2022). Analisis penerapan akuntansi persediaan barang habis pakai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Minahasa. *Jurnal Akuntansi Manado (JAIM)*, 3(2), 149–156. <https://doi.org/10.53682/jaim.v3i2.2185>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal control – Integrated framework*. AICPA. <https://www.coso.org/Pages/ic.aspx>
- Dangi, M. R. M., Tarmizi, M. M. N. M., & Jamlus, N. F. M. (2020). The concept of internal control in government organizations: A literature review. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(11), 1202–1213. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v10-i11/8222>
- Halim, M., Posumah, J. H., & Londa, V. Y. (2024). Evaluasi penerapan System Application and Product (SAP) dalam pengelolaan barang persediaan pada PT Angkasa Pura I Cabang Bandar Udara Sam Ratulangi Manado. *Jurnal Administrasi Publik dan Bisnis*, 6(1), 78–92.

- Handayani, R., & Sari, D. P. (2023). *Manajemen persediaan: Teori dan aplikasi dalam perusahaan*. Erlangga.
- InJourney Airports. (2024). *Profil perusahaan PT Angkasa Pura Indonesia*. <https://www.injourneyairports.id>
- Ari, F., & Nugroho, R. E. (2026). Analisis akar permasalahan kehilangan persediaan alat tulis kantor (ATK) dalam meningkatkan efisiensi operasional pada perusahaan telekomunikasi. *Al-Zayn: Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 4(3), 1905–1912. <https://doi.org/10.61104/alz.v4i3.5544>
- Kawatu, B. M. L., Tinangon, J. J., & Gerungai, N. Y. T. (2020). Analisis sistem pengendalian internal persediaan barang dagangan pada PT Daya Anugrah Mandiri Cabang Manado. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 15(2), 193–203. <https://doi.org/10.32400/gc.15.2.28173.2020>
- Hakim, A., Pabaru, F., & Yansi, Y. (2023). Analisis sistem pengendalian internal atas persediaan spare part pada PT United Tractors Tbk Cabang Makassar. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(2). <https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.2959>
- Siregar, R. M., Kawulur, A. F., & Moroki, F. O. (2021). Analisis pengukuran dan pengakuan akuntansi persediaan berdasarkan PSAK No. 14 pada Toko Blessing's. *Jurnal Akuntansi Manado (JAIM)*, 2(1), 41–50. <https://doi.org/10.53682/jaim.v2i1.1012>
- Pradata, A. P., & Ernawati, D. (2024). The influence of ERP-SAP implementation and inventory management on production efficiency through inventory control performance using Partial Least Square (PLS) method. *The Indonesian Journal of Computer Science*, 13(3). <https://doi.org/10.33022/ijcs.v13i3.3961>
- Saputra, M. A., & Novita, N. (2023). Sistem pengendalian internal berdasarkan COSO framework pada perusahaan konstruksi. *Jurnal Riset Akuntansi Politala*, 6(1), 197–210. <https://doi.org/10.34128/jra.v6i1.148>
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi 2, Cetakan 5). Alfabeta.
- Susanto, S., & Ratnawati, T. (2023). Analisis pengendalian persediaan barang dagangan serta audit internal COSO Framework dalam menilai efektivitas dan efisiensi pengendalian persediaan barang dagangan PT Mitra Fajar Selaras Surabaya. *Jurnal Riset Akuntansi*, 1(3), 351–363. <https://doi.org/10.54066/jura-itb.v1i3.613>
- Tangon, J. N., Wangarry, A. R., & Syaefudin, F. I. M. (2024). Penyusunan sistem pengelolaan persediaan dan aset tetap berbasis website pada usaha penyewaan alat multimedia. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Ekonomi (JASMIEN)*, 5(1), 357–365. <https://journal.cattleyadf.org/index.php/Jasmien>
- Widiretno, A. A., & Ratama, G. K. (2024). Analisis penerapan unsur pengendalian internal dalam pengelolaan persediaan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, 2(1), 10. <https://doi.org/10.47134/jampk.v2i1.410>