

Dinamika Interaksi Auditor Manajemen dalam Pemanfaatan Informasi Akuntansi untuk Pengendalian Strategis Persediaan

Dandi Aprila^{1*}, Lidya Primta Surbakti², Ali Tafriji Biswan³

^{1,2,3}Program Studi Magister Akuntansi, Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta, Indonesia

*Korespondensi: 2510124004@upnvj.ac.id

Tanggal Masuk:
21 November 2025
Tanggal Revisi:
06 Januari 2026
Tanggal Diterima:
20 Januari 2026

Keywords: Auditor–
Management Interaction;
Strategic Management
Accounting; Inventory
Control; Audit Process;
Qualitative Case Study.

How to cite (APA 6th style)
Aprila, D., Surbakti, L. P. & Biswan,
A. T. (2026). Dinamika Interaksi
Auditor-Manajemen dalam
Pemanfaatan Informasi Akuntansi
untuk Pengendalian Strategis
Persediaan. *Jurnal Eksplorasi
Akuntansi (JEA)*, 8 (1), 47-60.

DOI:
<https://doi.org/10.24036/jea.v8i1.4017>

Abstract

Although inventory control and audit practices have received increasing attention in prior studies, research specifically examining how auditor–management interactions influence the strategic use of accounting information remains limited. This study explores how communication dynamics, interpretation processes, and organizational practices shape the utilization of audit information for strategic inventory control in a manufacturing company. A qualitative case study approach was employed involving eight participants selected through purposive sampling, consisting of internal auditors, warehouse personnel, and operational managers. Data were collected through in-depth interviews, observations during stock opname, and document analysis, and were analyzed using thematic analysis following the Miles–Huberman framework. The findings reveal that recurring inventory discrepancies stem not only from technical shortcomings but also from interpretive gaps between auditors and management, limited cross-functional dialogue, and the absence of mechanisms that elevate audit information to the strategic level. As a result, audit functions primarily as a diagnostic control rather than an interactive control, causing its insights to remain confined to operational correction instead of informing strategic decisions. The study contributes to the literature on strategic management accounting and audit-as-a-social-process by demonstrating that the strategic value of audit information depends on shared interpretation and interactive communication. It concludes that strengthening cross-functional dialogue, improving information integration, and fostering an open information culture are essential for enhancing the strategic role of audits. The study also offers avenues for future research on cultural and structural factors influencing the integration of audit information into organizational strategy.



PENDAHULUAN

Persediaan sering diposisikan sebagai elemen kunci dalam rantai nilai perusahaan karena berhubungan langsung dengan kelancaran operasi dan stabilitas bisnis. Namun, dalam praktik manajerial, persediaan tidak hanya diperlakukan sebagai objek pencatatan atau pengendalian fisik, melainkan sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan yang melibatkan berbagai aktor dan pertimbangan. Bagi perusahaan manufaktur, pengelolaan persediaan berkaitan dengan bagaimana informasi mengenai permintaan, kapasitas produksi, dan biaya dipahami serta diterjemahkan ke dalam keputusan strategis. Ketika informasi tersebut tidak diproses secara memadai, dampaknya tidak hanya bersifat operasional, tetapi juga memengaruhi kualitas keputusan manajerial, terutama dalam lingkungan bisnis yang menuntut efisiensi dan respons cepat (Alipphia & Hardika, 2023; Putri & Setyaningrum, 2025).

Berbagai laporan profesional menunjukkan bahwa banyak perusahaan manufaktur di kawasan Asia-Pasifik masih menghadapi tantangan dalam menjaga ketepatan dan keterpaduan informasi persediaan. Laporan Klynveld Peat Marwick Goerdeler (KPMG) (2022) mengindikasikan bahwa kelemahan integrasi antarsistem dan kurangnya sinkronisasi data sering menjadi sumber masalah yang berulang. Dalam konteks audit, kondisi ini biasanya muncul dalam bentuk perbedaan antara catatan akuntansi dan kondisi fisik di lapangan. Namun, temuan semacam ini tidak semata-mata mencerminkan persoalan prosedural atau teknis, melainkan juga memperlihatkan bagaimana informasi audit dipahami, dikomunikasikan, dan digunakan dalam organisasi. Dengan demikian, audit menjadi ruang di mana informasi tidak hanya diuji, tetapi juga dimaknai dalam proses pengambilan keputusan strategis (Hakim, 2021; Listalia & Suryaningrum, 2023).

Situasi tersebut juga terlihat pada PT ABC (nama disamarkan), sebuah perusahaan manufaktur barang konsumsi yang telah beroperasi lebih dari dua puluh tahun di Indonesia. Perusahaan ini mengelola volume persediaan yang besar melalui beberapa fasilitas gudang, sehingga proses audit persediaan menjadi aktivitas rutin yang melibatkan berbagai pihak. Dalam beberapa periode audit terakhir, auditor menemukan selisih yang muncul secara berulang antara catatan akuntansi dan hasil stock opname. Meskipun besaran selisih tersebut tidak selalu material secara finansial, kemunculannya yang konsisten menunjukkan adanya persoalan yang lebih mendasar terkait alur informasi dan pengawasan operasional. Upaya perbaikan yang dilakukan perusahaan, seperti pembaruan sistem Enterprise Resource Planning (ERP) dan standarisasi prosedur, belum sepenuhnya menghilangkan pola temuan tersebut, sehingga memunculkan pertanyaan mengenai bagaimana informasi audit diproses dan dimanfaatkan dalam praktik manajerial sehari-hari.

Dalam proses *fieldwork audit*, auditor eksternal berinteraksi langsung dengan manajemen untuk memperoleh penjelasan atas temuan yang muncul, termasuk terkait selisih persediaan dan pola operasional. Sesuai dengan ruang lingkup tugasnya, auditor eksternal berfokus pada penilaian kewajaran laporan keuangan dan evaluasi awal pengendalian internal. Namun, komunikasi yang terbangun dalam proses tersebut sering kali berhenti pada tahap klarifikasi dan pemenuhan kebutuhan audit formal. Informasi yang dihasilkan melalui interaksi tersebut tidak selalu dibahas lebih lanjut dalam konteks pengambilan keputusan strategis. Kondisi ini menunjukkan adanya kesenjangan antara proses audit sebagai aktivitas formal dan pemanfaatan informasi audit sebagai sumber pengetahuan manajerial. Berdasarkan celah tersebut, penelitian ini berangkat dari pertanyaan mengenai bagaimana interaksi antara auditor eksternal dan manajemen membentuk atau justru membatasi pemaknaan informasi audit dalam kerangka akuntansi manajemen strategis.

Dalam kajian Akuntansi Manajemen Strategis (*Strategic Management Accounting/SMA*), informasi akuntansi dipahami sebagai sumber data yang dapat membantu manajemen membaca kondisi bisnis dan merumuskan arah strategi jangka panjang (Simons,

1995). Pendekatan ini menekankan perlunya menggabungkan informasi keuangan dan non-keuangan karena keduanya memberikan gambaran yang lebih lengkap bagi proses pengambilan keputusan. Sejalan dengan itu, Pratama (2019) menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen strategis memanfaatkan informasi sebagai umpan balik bagi manajemen. Jika dilihat dari perspektif tersebut, hasil audit baik berupa temuan, analisis, maupun percakapan selama proses pemeriksaan berpotensi menyediakan informasi yang relevan bagi perusahaan.

Namun, berbagai laporan profesional menunjukkan bahwa pemanfaatan informasi audit di banyak perusahaan masih berfokus pada evaluasi kepatuhan. Dalam praktiknya, audit sering diposisikan sebagai proses pengecekan yang berdiri di luar aktivitas manajerial. Kondisi ini membuat informasi yang dihasilkan auditor lebih banyak digunakan untuk kebutuhan administratif. Padahal, temuan audit kerap mencerminkan pola operasional yang dapat memberi gambaran mengenai efektivitas pengendalian internal. Situasi tersebut menunjukkan adanya ruang penelitian untuk meninjau bagaimana interaksi auditor dan manajemen dapat menghasilkan informasi yang relevan bagi proses pengendalian strategis perusahaan.

Penelitian sebelumnya telah membahas berbagai aspek audit, mulai dari efektivitas audit internal (Kahla et al., 2024; Mubarak & Melati, 2025), kualitas audit eksternal (DeFond & Zhang, 2014), hingga hubungan antara pengendalian internal dan kinerja organisasi (Merchant & der Stede, 2017). Namun, Penelitian yang secara khusus menempatkan interaksi antara auditor dan manajemen dalam kerangka akuntansi manajemen strategis masih terbatas, terutama ketika dikaitkan dengan isu pengendalian persediaan. Hal ini menjadi *gap* yang penting untuk diperhatikan karena membuka peluang untuk melihat informasi audit bukan hanya sebagai alat verifikasi kepatuhan, tetapi juga sebagai masukan strategis yang dapat memengaruhi cara manajemen menyusun kebijakan dan menangani risiko operasional yang akan terjadi di masa depan.

Berdasarkan pemaparan latar belakang ini, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dinamika interaksi antara auditor dan manajemen terkait pemanfaatan informasi akuntansi terutama yang berkaitan langsung dengan pengendalian strategis persediaan. Penelitian ini didasarkan dengan pengalaman empiris pada PT ABC yang menghadapi permasalahan terkait integrasi hasil audit dengan pengambilan keputusan strategis. Pendekatan kualitatif dijadikan dasar utama untuk memahami bagaimana proses komunikasi, interpretasi, dan pemaknaan informasi antara pihak auditor dan pihak manajemen dalam menentukan nilai strategis bagi entitas.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan literatur audit dan akuntansi manajemen strategis dengan memperluas pemahaman mengenai audit sebagai proses sosial, bukan sekadar mekanisme teknis pengendalian. Studi ini menunjukkan bahwa nilai strategis informasi audit tidak hanya ditentukan oleh kualitas data atau kepatuhan prosedural, tetapi dibentuk melalui interaksi dan proses pemaknaan antara auditor dan manajemen. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya kerangka *Strategic Management Accounting* dengan memasukkan dimensi komunikasi dan interpretasi sebagai elemen penting dalam pemanfaatan informasi audit.

Secara empiris, penelitian ini memberikan bukti kontekstual dari praktik audit persediaan di Indonesia, yang masih relatif jarang dibahas dalam literatur audit kualitatif. Temuan menunjukkan adanya pola interaksi auditor–manajemen yang formal, satu arah, dan berorientasi administratif, serta terputusnya alur informasi audit dari proses pengambilan keputusan strategis. Bukti empiris ini memperluas pengetahuan mengenai bagaimana konteks organisasional dan budaya memengaruhi cara informasi audit dimaknai dan digunakan dalam praktik manajerial.

Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi bagi perusahaan manufaktur dan fungsi audit internal dengan menekankan pentingnya membangun mekanisme dialog strategis antara auditor dan manajemen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanpa ruang interaksi yang reflektif, audit cenderung menghasilkan perbaikan teknis jangka pendek dan temuan yang berulang. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan dasar bagi perusahaan untuk merancang ulang proses tindak lanjut audit agar tidak hanya berfokus pada kepatuhan, tetapi juga mendukung pembelajaran organisasi dan pengendalian strategis persediaan.

REVIU LITERATUR

Audit sebagai Proses Sosial dalam Organisasi

Dalam literatur akuntansi kontemporer, audit tidak lagi dipahami semata-mata sebagai proses verifikasi angka atau penilaian kepatuhan terhadap standar formal. Sejumlah studi menempatkan audit sebagai praktik sosial yang melibatkan interaksi, komunikasi, dan negosiasi makna antara auditor dan manajemen. Dalam perspektif ini, hasil audit tidak dipandang sebagai produk teknis yang netral, melainkan sebagai konstruksi sosial yang dibentuk melalui hubungan antaraktor dan konteks organisasional tempat audit berlangsung (Baldacchino et al., 2022).

Pendekatan sosial terhadap audit menekankan bahwa setiap aktor membawa kepentingan, pengalaman, dan kerangka pemahaman yang berbeda dalam proses audit. Auditor beroperasi dengan logika profesionalisme dan independensi, sementara manajemen sering kali memandang audit dalam kerangka pencapaian target operasional dan kepatuhan administratif. Perbedaan kerangka ini memengaruhi bagaimana temuan audit dikomunikasikan, diterima, dan ditindaklanjuti. Baldacchino et al. (2022) menunjukkan bahwa ketika komunikasi antara auditor dan manajemen berlangsung secara terbuka dan reflektif, audit berpotensi menghasilkan pembelajaran organisasi. Sebaliknya, komunikasi yang kaku dan hierarkis cenderung membatasi audit pada fungsi korektif jangka pendek.

Studi-studi kualitatif juga menyoroti bahwa kualitas interaksi auditor–manajemen memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas implementasi rekomendasi audit. Puspitawati et al. (2024), misalnya, menemukan bahwa rekomendasi audit lebih mungkin diinternalisasi oleh organisasi ketika auditor dan manajemen terlibat dalam dialog yang memungkinkan pertukaran perspektif, bukan sekadar penyampaian temuan secara satu arah. Temuan-temuan ini memperkuat pandangan bahwa audit merupakan arena sosial di mana makna informasi dibentuk, bukan sekadar disampaikan.

Pemanfaatan Informasi Audit dalam Pengambilan Keputusan

Informasi yang dihasilkan dari proses audit sering kali memberikan gambaran mendalam mengenai kondisi operasional organisasi, termasuk efektivitas pengendalian internal dan potensi risiko yang tersembunyi. Dalam konteks pengendalian persediaan, temuan audit dapat mengungkap ketidakefisienan proses, kelemahan alur informasi, serta ketidaksinkronan antara aktivitas fisik dan pencatatan sistem. Fullerton et al. (2013) menegaskan bahwa informasi semacam ini memiliki potensi besar untuk digunakan sebagai dasar evaluasi risiko dan perumusan keputusan strategis.

Namun, literatur juga menunjukkan bahwa nilai strategis informasi audit tidak muncul secara otomatis dari temuan tersebut. Informasi audit baru memiliki makna strategis ketika manajemen mampu menafsirkan dan mengintegrasikannya ke dalam proses pengambilan keputusan yang lebih luas. Sbarba (2025) menunjukkan bahwa dalam banyak organisasi, informasi audit berhenti pada level operasional karena tidak terhubung dengan forum strategis, seperti perencanaan jangka panjang atau evaluasi kinerja manajemen. Akibatnya, audit lebih sering berfungsi sebagai alat pengendalian diagnostik dibandingkan sebagai sumber pembelajaran strategis.

Dalam kerangka *Strategic Management Accounting*, informasi dipandang sebagai sarana untuk memahami dinamika lingkungan bisnis, mengevaluasi risiko, dan membentuk arah strategi organisasi (Simons, 1995). Informasi audit sejatinya sejalan dengan tujuan tersebut karena bersifat berbasis bukti dan menyentuh proses inti organisasi. Namun, ketika informasi audit tidak diolah melalui interaksi yang reflektif antara auditor dan manajemen, potensi kontribusinya terhadap akuntansi manajemen strategis menjadi terbatas. Literatur masih relatif sedikit membahas bagaimana proses sosial dalam audit memengaruhi pemanfaatan informasi audit dalam konteks strategis, khususnya pada organisasi di negara berkembang seperti Indonesia.

Interaksi Auditor–Manajemen dan Pembentukan Makna Strategis

Pendekatan interpretif dalam literatur akuntansi berangkat dari pandangan bahwa nilai strategis informasi tidak melekat secara otomatis pada angka, melainkan dibentuk melalui proses pemaknaan di antara aktor yang terlibat (Ratnamurni et al., 2022). Dalam konteks audit, proses pemaknaan tersebut berlangsung melalui berbagai bentuk interaksi antara auditor dan manajemen, khususnya pada saat pembahasan temuan, klarifikasi selisih, dan tindak lanjut rekomendasi audit. Interaksi ini dapat muncul dalam bentuk komunikasi formal, seperti rapat pembahasan hasil audit, maupun dalam diskusi informal yang terjadi selama proses pemeriksaan lapangan.

Penelitian Baldacchino et al. (2022) menunjukkan bahwa kualitas interaksi tersebut berperan penting dalam menentukan bagaimana informasi audit dipahami dan digunakan. Ketika interaksi antara auditor dan manajemen berlangsung secara reflektif dan terbuka, temuan audit cenderung berkembang menjadi wawasan strategis yang memengaruhi cara perusahaan memandang risiko dan pengendalian. Sebaliknya, ketika interaksi bersifat kaku, hierarkis, atau defensif, informasi audit sering berhenti sebagai catatan administratif yang difokuskan pada koreksi jangka pendek dan tidak banyak memengaruhi perumusan strategi. Dengan demikian, audit tidak hanya dapat dipahami sebagai prosedur teknis, tetapi juga sebagai arena sosial di mana makna informasi dibentuk melalui komunikasi dan negosiasi.

Akuntansi Manajemen Strategis dalam Konteks Informasi Audit

Dalam kerangka *Strategic Management Accounting* (SMA), informasi digunakan untuk memahami lingkungan bisnis, mengidentifikasi risiko, dan mendukung pengambilan keputusan jangka panjang (Fullerton et al., 2013). Informasi audit memiliki karakteristik yang sejalan dengan prinsip SMA karena berbasis bukti, menyentuh proses operasional, dan mengungkap potensi risiko yang tidak selalu terlihat dalam laporan keuangan rutin. Namun, informasi audit tidak secara otomatis berfungsi sebagai masukan strategis. Agar relevan dalam konteks SMA, informasi tersebut perlu diterjemahkan dan didiskusikan dalam ruang manajerial yang memungkinkan terjadinya pemaknaan bersama.

Ketika organisasi gagal mengintegrasikan informasi audit ke dalam wacana strategis, audit cenderung berfungsi sebagai mekanisme pengendalian diagnostik semata (Bchennaty et al., 2024). Oleh karena itu, memahami bagaimana interaksi auditor dan manajemen membentuk atau membatasi pemanfaatan informasi audit menjadi penting untuk menjelaskan peran audit dalam akuntansi manajemen strategis, khususnya dalam konteks pengendalian persediaan yang kompleks.

Pengendalian Persediaan sebagai Area Strategis

Literatur manajemen dan akuntansi manajemen semakin menempatkan pengendalian persediaan sebagai bagian dari strategi operasional perusahaan, bukan sekadar fungsi teknis pencatatan atau pengawasan fisik. Persediaan berperan sebagai penghubung antara permintaan pasar, kapasitas produksi, dan efisiensi biaya, sehingga kualitas pengendaliannya

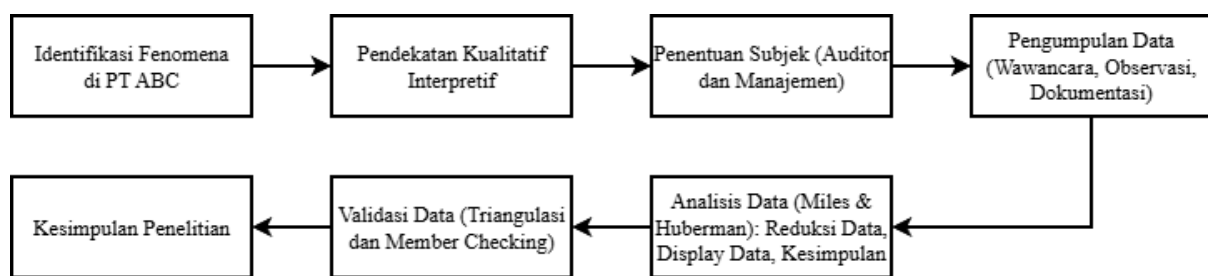
memiliki implikasi langsung terhadap kinerja jangka panjang perusahaan. Ketidaktepatan pengelolaan persediaan dapat memicu gangguan produksi, peningkatan biaya penyimpanan, serta penurunan tingkat layanan kepada pelanggan, yang pada akhirnya memengaruhi daya saing perusahaan (Puspitawati et al., 2024).

Dalam konteks strategis, persediaan juga berkaitan erat dengan pengelolaan risiko operasional. Selisih persediaan, keterlambatan pencatatan, dan ketidaksinkronan antara alur fisik dan sistem informasi bukan hanya masalah operasional harian, tetapi merupakan indikator adanya kelemahan dalam desain pengendalian dan alur informasi organisasi. Oleh karena itu, informasi audit yang mengungkap pola selisih persediaan seharusnya diperlakukan sebagai sinyal strategis yang dapat digunakan untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan persediaan, struktur kerja, dan integrasi sistem informasi.

Dalam kerangka akuntansi manajemen strategis, persediaan merupakan salah satu area di mana informasi operasional dan informasi audit dapat berkontribusi langsung terhadap pengambilan keputusan strategis. Namun, kontribusi tersebut sangat bergantung pada bagaimana informasi audit dipahami, dikomunikasikan, dan diintegrasikan ke dalam forum manajerial. Oleh karena itu, memahami pengendalian persediaan sebagai area strategis menuntut perhatian tidak hanya pada aspek teknis sistem, tetapi juga pada proses sosial yang membentuk pemaknaan dan penggunaan informasi audit dalam organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif interpretif, yang memungkinkan peneliti memahami fenomena organisasi melalui perspektif para pelakunya. Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian terletak pada bagaimana auditor dan manajemen berinteraksi, memaknai temuan audit, serta menggunakan informasi tersebut dalam pengambilan keputusan strategis. Proses-proses tersebut bersifat sosial, kontekstual, dan tidak dapat dijelaskan hanya melalui angka, sehingga membutuhkan pendekatan yang menggali pengalaman, cara pandang, dan dinamika komunikasi di dalam organisasi. Kualitatif interpretif memungkinkan peneliti melihat audit bukan hanya sebagai proses teknis, tetapi sebagai praktik yang dibentuk oleh percakapan, interpretasi, dan negosiasi antar aktor, sesuai dengan karakter penelitian yang ingin mengungkap nilai strategis dari interaksi auditor–manajemen (Sugiyono, 2024).



Gambar 1. Alur Penelitian

Pengumpulan data utama dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur dengan enam informan yang dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam proses audit dan pengelolaan persediaan. Informan terdiri atas dua auditor eksternal, dua auditor internal, dan dua manajer operasional yang bertanggung jawab atas fungsi gudang dan perencanaan persediaan. Pemilihan informan ini bertujuan untuk memperoleh beragam perspektif mengenai bagaimana temuan audit dibahas, dimaknai, dan ditindaklanjuti dalam organisasi.

Panduan wawancara disusun berdasarkan kerangka teoritis akuntansi manajemen strategis dan literatur audit interpretif, dengan fokus pada bentuk interaksi auditor–

manajemen, proses komunikasi temuan audit, serta pemanfaatan informasi audit dalam pengambilan keputusan. Wawancara dilakukan secara langsung dan berlangsung antara 45–90 menit untuk setiap informan, serta direkam dan ditranskripsikan untuk keperluan analisis.

Analisis data dilakukan melalui proses pengkodean tematik yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (2014). Tahap awal dimulai dengan identifikasi tema-tema utama, seperti pola interaksi auditor–manajemen, cara pemaknaan temuan audit, dan mekanisme tindak lanjut audit. Selanjutnya, tema-tema tersebut dielaborasi menjadi tema detail yang merefleksikan variasi pengalaman dan persepsi antar informan. Proses ini memungkinkan peneliti menelusuri bagaimana informasi audit diproduksi secara sosial dan bagaimana maknanya terbentuk dalam konteks pengendalian strategis persediaan.

Untuk memastikan kredibilitas temuan, penelitian ini menerapkan beberapa teknik verifikasi data. Pertama, digunakan triangulasi sumber, yaitu membandingkan informasi yang diperoleh dari auditor, manajemen, dan dokumen audit untuk melihat konsistensi makna yang muncul dari berbagai pihak. Selain itu, penelitian ini juga menerapkan triangulasi teknik dengan menggabungkan data hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi sehingga temuan dapat diperkuat melalui beragam metode pengumpulan data (Sugiyono, 2024).

Selanjutnya dilakukan *member checking*, yakni mengonfirmasi kembali hasil interpretasi kepada para informan untuk memastikan bahwa makna yang ditangkap peneliti sesuai dengan pengalaman mereka. Teknik ini membantu meminimalkan bias penafsiran dan memastikan bahwa hasil penelitian merefleksikan pandangan autentik dari para aktor yang terlibat. Selain itu, penelitian ini juga menerapkan *audit trail*, yaitu pendokumentasian seluruh proses analisis, catatan keputusan, dan langkah interpretatif yang diambil oleh peneliti. *Audit trail* dilakukan untuk menjaga transparansi alur penelitian serta memungkinkan pihak lain menelusuri proses analisis yang menghasilkan temuan penelitian (Creswell & Poth, 2018).

Penelitian memperhatikan etika penelitian kualitatif dengan menjaga kerahasiaan identitas informan, menggunakan data hanya untuk tujuan akademik, serta meminta persetujuan dari informan sebelum wawancara atau observasi dilakukan. Nama perusahaan disamarkan sebagai PT ABC untuk menjaga kerahasiaan organisasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Proses Audit Persediaan di PT ABC

PT ABC merupakan perusahaan manufaktur barang konsumsi dengan volume persediaan yang tinggi dan perputaran yang cepat. Audit persediaan dilakukan secara rutin setidaknya satu kali dalam setahun oleh auditor internal dan, pada periode tertentu, juga diverifikasi oleh auditor eksternal. Proses audit umumnya mencakup persiapan data persediaan dari sistem *Enterprise Resource Planning* (ERP), pelaksanaan *stock opname* fisik, rekonsiliasi antara data ERP dan hasil perhitungan fisik, penyusunan daftar selisih, serta pembahasan awal dengan manajemen bagian terkait.

Dari hasil observasi, proses tersebut secara prosedural berjalan sesuai dengan kebijakan perusahaan. Daftar selisih disusun, formulir diisi, dan laporan akhir disampaikan kepada manajemen tingkat menengah. Namun, pola yang muncul dari tahun ke tahun menunjukkan bahwa meskipun prosedur dijalankan, jenis temuan yang dihasilkan relatif sama, terutama terkait selisih persediaan dan keterlambatan pencatatan mutasi. Hal ini memberikan indikasi awal bahwa masalah di PT ABC bukan pada ada atau tidaknya audit, tetapi pada bagaimana hasil audit itu dipahami dan dimanfaatkan.

Pola Ketidaksesuaian Data Persediaan dan Sumber Penyebabnya

Hasil analisis data menunjukkan bahwa ketidaksesuaian antara data fisik dan data akuntansi/ERP merupakan temuan yang konsisten dalam beberapa periode audit terakhir.

Enam dari delapan informan menyatakan bahwa selisih persediaan hampir selalu muncul, terutama pada barang dengan perputaran cepat (*fast moving items*). Seorang staf gudang menjelaskan:

“Kalau barang yang cepat keluar masuk, sering kali kami baru sempat input di sistem setelah pekerjaan fisik selesai. Kadang baru tercatat esok harinya.” (A03, Staf Gudang, 31 tahun)

Keterangan ini sejalan dengan hasil telaah dokumen ERP yang menunjukkan adanya jeda waktu 24–72 jam antara tanggal fisik mutasi barang dan tanggal pencatatan di sistem. Auditor internal menilai jeda ini sebagai salah satu penyebab utama terjadinya selisih:

“Secara pola, selisih muncul di area yang input-nya tidak real time. Kelihatan dari log sistem, mutasi terlambat dicatat, jadi wajar kalau pas stock opname ada perbedaan.” (A01, Auditor Internal, 29 tahun)

Temuan tersebut menegaskan bahwa sumber selisih tidak hanya bersifat insidental, tetapi struktural, karena terkait dengan cara kerja sehari-hari. Dari sudut pandang pengendalian, ini menunjukkan bahwa aliran informasi persediaan di PT ABC tidak sinkron dengan aliran fisik barang. Dalam kerangka akuntansi manajemen strategis, ketidaksinkronan informasi seperti ini berpotensi mengganggu kualitas keputusan terkait perencanaan produksi, pengadaan, dan penilaian kinerja. Namun, bagi sebagian manajemen operasional, selisih ini masih dianggap “bagian dari resiko operasional yang wajar”. Salah satu manajer operasional menyatakan:

“Selisih pasti ada, apalagi di barang yang volumenya besar. Selama tidak material, biasanya kami fokus ke perbaikan jangka pendek saja.” (M02, Manajer Operasional, 40 tahun)

Temuan ini menunjukkan bahwa ketidaksesuaian data persediaan tidak hanya merupakan persoalan teknis pencatatan, tetapi juga mencerminkan perbedaan cara aktor memaknai informasi audit. Bagi auditor, jeda pencatatan dan selisih persediaan dipahami sebagai sinyal risiko pengendalian yang perlu dianalisis lebih lanjut. Sebaliknya, bagi sebagian manajemen operasional, temuan yang sama dimaknai sebagai konsekuensi operasional yang dianggap wajar selama tidak berdampak material secara finansial. Perbedaan pemaknaan ini menjelaskan mengapa temuan audit cenderung ditindaklanjuti secara administratif dan jangka pendek, tanpa berkembang menjadi bahan refleksi strategis.

Dalam kerangka audit sebagai proses sosial, temuan tersebut menguatkan argumen bahwa nilai strategis informasi audit dibentuk melalui interaksi dan komunikasi antara auditor dan manajemen, bukan melekat secara otomatis pada data yang dihasilkan (Baldacchino et al., 2022). Ketika interaksi terbatas pada klarifikasi teknis, informasi audit cenderung berfungsi sebagai diagnostic control, bukan sebagai masukan dalam akuntansi manajemen strategis. Dengan demikian, hasil ini secara langsung menjawab pertanyaan penelitian mengenai bagaimana interaksi auditor–manajemen membentuk dan dalam konteks ini membatasi pemanfaatan informasi audit dalam pengendalian strategis persediaan.

Karakter Interaksi Auditor–Manajemen: Formal, Satu Arah, dan Berorientasi Administratif

Proses *stock opname* dan pembahasan hasil audit di PT ABC menunjukkan bahwa interaksi antara auditor dan manajemen berlangsung dalam struktur yang relatif formal dan satu arah. Interaksi umumnya terjadi melalui rapat resmi dan notulensi, di mana auditor memaparkan temuan serta penjelasan teknis yang mereka identifikasi, sementara respons manajemen lebih banyak berupa komitmen perbaikan administratif. Pola ini tercermin dari penjelasan salah satu auditor internal berikut:

“Setiap tahun kami paparkan jenis selisihnya, unit mana yang paling sering, dan perkiraan penyebabnya. Rapatnya berjalan, tapi ya sudah, nanti tindak lanjutnya kembali ke perbaikan di bawah, bukan bahas strateginya.” (A01, Auditor Internal)

Dari perspektif manajemen, audit dipahami terutama sebagai kewajiban pengendalian yang harus dipenuhi. Fokus manajemen lebih diarahkan pada pemenuhan permintaan auditor terkait pembenahan prosedur dan pelatihan, sebagaimana diungkapkan oleh salah satu manajer operasional:

“Audit itu penting, tapi posisinya sebagai kontrol. Kami lebih fokus mengejar target produksi dan distribusi. Biasanya yang diminta auditor soal pembenahan form, pelatihan, atau pengetatan prosedur.” (M03, Kepala Bagian Produksi, 38 tahun)

Pola interaksi tersebut menunjukkan bahwa audit di PT ABC berfungsi terutama sebagai mekanisme pengendalian diagnostik, yaitu untuk mengidentifikasi deviasi dan memastikan adanya tindakan korektif (Simons, 1995). Namun, audit belum berperan sebagai mekanisme pengendalian interaktif yang mendorong dialog reflektif mengenai implikasi strategis dari temuan audit. Keterbatasan ruang dialog ini membuat informasi audit berhenti pada level koreksi teknis dan tidak berkembang menjadi pembelajaran strategis bagi manajemen.

Secara konseptual, temuan ini menjelaskan mengapa jenis temuan audit yang muncul relatif tidak berubah dari waktu ke waktu. Meskipun audit menghasilkan informasi yang kaya mengenai pola selisih persediaan, interaksi yang formal, hierarkis, dan berorientasi kepatuhan membatasi proses pemaknaan kolektif. Dalam konteks ini, audit berfungsi untuk “memperbaiki apa yang salah” tanpa mendorong manajemen untuk merefleksikan kembali desain pengendalian persediaan secara strategis. Temuan ini sekaligus menggarisbawahi bagaimana karakter interaksi auditor–manajemen membentuk cara informasi audit dimaknai dan digunakan dalam praktik akuntansi manajemen strategis.

Posisi Informasi Audit dalam Siklus Pengambilan Keputusan Strategis

Temuan berikutnya berkaitan dengan posisi informasi audit dalam struktur pengambilan keputusan di PT ABC. Berdasarkan hasil wawancara dan telaah dokumen, laporan audit disusun secara formal, disampaikan kepada unit atau kepala bagian terkait, serta terdokumentasi dengan baik. Namun, alur tersebut tidak berlanjut secara sistematis ke forum evaluasi kinerja strategis, seperti rapat manajemen puncak atau perencanaan tahunan. Dengan kata lain, informasi audit cenderung berhenti pada level operasional dan menengah, tanpa menjadi agenda pembahasan yang konsisten dalam pengambilan keputusan strategis.

Kondisi ini tercermin dari penjelasan salah satu supervisor gudang yang menyatakan bahwa laporan audit umumnya dibahas di tingkat unit kerja, kemudian ditindaklanjuti dalam bentuk perbaikan yang diminta, tetapi jarang dibawa ke tingkat manajemen puncak. Hal serupa juga disampaikan oleh auditor eksternal yang menegaskan bahwa meskipun laporan audit diserahkan kepada manajemen dan komite audit, auditor tidak selalu mengetahui sejauh mana laporan tersebut dimanfaatkan dalam diskusi strategis lanjutan. Kedua perspektif ini menunjukkan adanya batas yang jelas antara proses audit formal dan proses pengambilan keputusan strategis di dalam organisasi.

Temuan ini mengindikasikan bahwa informasi audit belum terintegrasi secara kuat ke dalam siklus formulasi dan evaluasi strategi persediaan. Dalam istilah akuntansi manajemen strategis, kondisi tersebut mencerminkan terjadinya *disconnected information flow*, di mana informasi audit berfungsi sebagai mekanisme pengendalian diagnostik, tetapi tidak berkembang menjadi bagian dari *interactive control system* yang memungkinkan dialog strategis lintas level manajemen (Simons, 1995). Akibatnya, potensi informasi audit untuk memengaruhi perencanaan produksi, kebijakan persediaan, dan evaluasi kinerja strategis menjadi terbatas. Temuan ini secara langsung menjawab pertanyaan penelitian mengenai bagaimana posisi informasi audit dalam struktur organisasi membentuk dan dalam konteks ini membatasi pemanfaatannya sebagai masukan akuntansi manajemen strategis.

Pola Tindak Lanjut: Koreksi Teknis Tanpa Perubahan Strategi

Secara umum, tindak lanjut terhadap temuan audit di PT ABC berfokus pada langkah-langkah koreksi teknis yang bersifat jangka pendek. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, respons yang paling sering dilakukan meliputi penyesuaian fisik dan sistem persediaan, pengetatan prosedur pencatatan, pengulangan pelatihan terkait prosedur, serta pengawasan tambahan dalam periode tertentu setelah audit selesai. Pola ini menunjukkan bahwa tindak lanjut audit diarahkan pada pemulihan kepatuhan operasional, bukan pada evaluasi kebijakan atau desain pengendalian persediaan secara menyeluruh.

Rutinitas tersebut digambarkan oleh salah satu staf gudang yang menyatakan bahwa setelah audit, fokus utama adalah peningkatan disiplin input data dan pengawasan sementara, namun setelah periode tertentu kondisi kembali seperti sebelumnya. Perspektif ini menunjukkan bahwa tindak lanjut audit dipahami sebagai fase koreksi sementara, bukan sebagai momentum untuk perubahan struktural yang berkelanjutan.

Dari sudut pandang auditor, pola tindak lanjut semacam ini menimbulkan kekhawatiran karena tidak menyentuh akar permasalahan. Auditor menilai bahwa temuan yang berulang mencerminkan adanya keterbatasan dalam cara organisasi merespons informasi audit, di mana perbaikan lebih banyak dilakukan di permukaan tanpa peninjauan ulang terhadap kebijakan atau desain sistem pengendalian. Hal ini memperkuat gambaran bahwa audit diperlakukan sebagai mekanisme pengendalian diagnostik, yang berfokus pada koreksi deviasi, bukan sebagai sarana pembelajaran strategis.

Secara analitis, temuan ini menunjukkan bahwa informasi audit di PT ABC belum dimaknai sebagai *strategic feedback* yang dapat digunakan untuk menilai kembali efektivitas kebijakan persediaan, struktur kerja, atau integrasi sistem informasi. Dalam kerangka akuntansi manajemen strategis, kondisi tersebut menjelaskan mengapa pola selisih persediaan cenderung berulang dari tahun ke tahun. Ketika tindak lanjut audit berhenti pada koreksi teknis dan tidak berkembang menjadi dialog reflektif lintas level manajemen, audit kehilangan potensinya sebagai masukan strategis dalam pengendalian persediaan.

Temuan dan Implikasi Strategis

Untuk merangkum temuan utama, Tabel 1 berikut menyusun hubungan antara fakta lapangan dan implikasi strategisnya.

Tabel 1. Ringkasan Temuan dan Implikasi Strategis

Aspek	Temuan Faktual	Implikasi Strategis
Akurasi persediaan	Selisih berulang, terutama karena keterlambatan input dan ketidakselarasan fisik–sistem	Risiko keputusan yang didasarkan pada data yang tidak mutakhir, mengganggu perencanaan produksi dan pembelian

Aspek	Temuan Faktual	Implikasi Strategis
Interaksi auditor–manajemen	Komunikasi formal, satu arah, berorientasi koreksi administrasi	Audit tidak berfungsi sebagai forum pembelajaran strategis; potensi insight tidak tergali
Alur informasi audit	Laporan berhenti di level operasional/menengah, tidak konsisten dibahas di forum strategis	Informasi audit tidak menjadi bagian dari sistem akuntansi manajemen strategis
Bentuk tindak lanjut	Fokus pada koreksi data dan penguatan SOP jangka pendek	Perbaikan tidak menyentuh desain pengendalian strategis, sehingga pola masalah cenderung berulang

Sumber: hasil analisis data wawancara dan observasi peneliti (2025).

Tabel 1 ini menunjukkan bahwa akar persoalan bukan semata pada teknis pencatatan, melainkan pada bagaimana organisasi memperlakukan informasi audit sebagai bagian dari sistem pengendalian strategis. Selama audit diposisikan hanya sebagai instrumen kepatuhan, hasilnya sulit dimanfaatkan untuk memperkuat akuntansi manajemen strategis.

Temuan penelitian ini sejalan dengan kajian Baldacchino et al. (2022), yang menegaskan bahwa efektivitas audit tidak hanya ditentukan oleh prosedur teknis, tetapi sangat dipengaruhi oleh proses sosial dan interpretasi yang terjadi antara auditor dan manajemen. Situasi di PT ABC di mana temuan audit berhenti pada level administratif dan tidak berkembang menjadi diskusi strategis menguatkan argumen tersebut. Penelitian ini juga mendukung temuan Puspitawati et al. (2024), yang menunjukkan bahwa komunikasi auditor–manajemen berperan penting dalam menentukan nilai strategis suatu audit. Namun, berbeda dengan penelitian mereka yang menyoroti efektivitas komunikasi internal yang kuat, kasus PT ABC memperlihatkan bahwa komunikasi yang terbatas, formal, dan satu arah justru menjadi penghambat utama lahirnya pemaknaan strategis dari informasi audit.

Dalam konteks akuntansi manajemen strategis, temuan penelitian ini juga mengonfirmasi pandangan Sbarba (2025) bahwa integrasi informasi lintas fungsi merupakan prasyarat untuk menjadikan informasi akuntansi bernilai strategis. Di PT ABC, kegagalan integrasi tersebut tampak dari bagaimana informasi audit tidak mengalir ke forum perencanaan strategis dan hanya digunakan sebagai dasar koreksi teknis. Berbeda dengan penelitian-penelitian yang menemukan keberhasilan audit sebagai sarana pembelajaran strategis (Simons, 1995), kasus PT ABC justru menunjukkan bentuk kegagalan transformasi data menjadi wawasan strategis mengindikasikan adanya *research gap* pada perusahaan dengan struktur komunikasi yang lebih hierarkis dan berorientasi operasional, bukan refleksi strategis. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan kontribusi baru dengan menunjukkan bahwa peran audit dalam *Strategic Management Accounting* (SMA) sangat tergantung pada budaya informasi organisasi dan intensitas dialog lintas fungsi.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan implikasi bahwa efektivitas audit dalam konteks pengendalian strategis persediaan tidak dapat dipahami semata-mata dari akurasi data atau kepatuhan prosedural. Audit berpotensi menjadi instrumen akuntansi manajemen strategis hanya jika informasi yang dihasilkan diproses melalui dialog reflektif antara auditor dan manajemen. Temuan di PT ABC menunjukkan bahwa ketika dialog tersebut tidak terjadi, audit kehilangan nilai strategisnya. Hal ini menekankan perlunya memperluas pemahaman tentang audit dari sekadar alat kontrol diagnostik menjadi mekanisme pembelajaran strategis yang membutuhkan partisipasi dan interpretasi kolektif.

Secara praktis, penelitian ini menunjukkan perlunya perusahaan khususnya PT ABC mengembangkan mekanisme kerja yang lebih terstruktur untuk memanfaatkan informasi audit dalam pengendalian persediaan. Langkah pertama adalah membentuk forum koordinasi

rutin yang melibatkan auditor internal, auditor eksternal (pada periode audit), dan manajer level menengah yang bertanggung jawab atas fungsi gudang, pembelian, dan produksi. Forum ini dapat dijadwalkan setiap bulan untuk membahas temuan temuan operasional dan setiap kuartal untuk peninjauan kebijakan persediaan.

Agar temuan audit tidak berhenti pada tindakan korektif jangka pendek, perusahaan perlu mengembangkan prosedur penelusuran akar masalah (*root-cause analysis*), misalnya menggunakan teknik *5 Why's* atau *fishbone diagram*, sehingga setiap selisih persediaan ditindaklanjuti secara sistematis dengan menetapkan siapa yang bertanggung jawab, batas waktu penyelesaian, serta indikator keberhasilannya. Selain itu, perusahaan dapat memanfaatkan *dashboard* persediaan berbasis *Enterprise Resource Planning* (ERP) yang menampilkan *exception report* secara otomatis, seperti pergerakan stok yang tidak wajar, keterlambatan input, atau transaksi yang tidak lengkap. *Dashboard* ini perlu diakses oleh manajemen dan auditor internal agar setiap anomali dapat dipantau secara harian, bukan hanya saat audit berlangsung.

Dari sisi organisasi, PT ABC juga perlu mengevaluasi kecukupan sumber daya auditor internal, termasuk jumlah personel dan kompetensi teknis mereka dalam memahami modul *Enterprise Resource Planning* (ERP), analisis data, dan pengendalian persediaan. Jika diperlukan, perusahaan dapat mengadakan pelatihan khusus atau menambah personel untuk memastikan proses pengawasan berjalan efektif. Dengan langkah-langkah tersebut, pemanfaatan temuan audit tidak hanya fokus pada perbaikan teknis, tetapi juga menghasilkan perubahan struktural yang berkelanjutan pada desain pengendalian persediaan.

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa persoalan pengendalian persediaan di PT ABC tidak terutama bersumber dari kelemahan sistem pencatatan, tetapi dari bagaimana organisasi memaknai dan memanfaatkan informasi audit. Audit menghasilkan data yang dapat memberikan gambaran mengenai pola selisih persediaan, namun tidak adanya ruang dialog antara auditor dan manajemen membuat informasi tersebut berhenti pada level administratif. Interaksi yang cenderung formal dan satu arah membuat audit berfungsi sebagai diagnostic control semata, bukan sebagai proses pembelajaran strategis. Hal ini menyebabkan temuan yang sama muncul berulang dari tahun ke tahun karena tindak lanjut yang dilakukan hanya bersifat teknis jangka pendek dan belum menyentuh perbaikan pada desain pengendalian yang lebih mendasar.

Penelitian ini menegaskan bahwa audit memiliki potensi strategis yang signifikan, dan potensi tersebut dapat muncul apabila organisasi menyediakan mekanisme yang memungkinkan interpretasi kolektif serta mengintegrasikan hasil audit ke dalam forum pengambilan keputusan. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan perlunya forum koordinasi rutin antara auditor dan manajemen, penggunaan alat analisis akar masalah untuk menelusuri sumber selisih persediaan, serta pengembangan budaya informasi yang lebih terbuka agar hasil audit dapat dimanfaatkan sebagai dasar pengendalian strategis.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasilnya. Pertama, data penelitian diperoleh dari satu perusahaan sehingga konteks temuan sangat dipengaruhi oleh karakteristik budaya organisasi, struktur pengendalian, dan pola komunikasi internal PT ABC. Hal ini membatasi generalisasi ke perusahaan lain dengan kompleksitas atau tata kelola yang berbeda. Kedua, penelitian ini bergantung pada wawancara dan observasi, sehingga interpretasi data dapat dipengaruhi oleh subjektivitas informan serta dinamika sosial selama proses pengambilan data. Ketiga,

penelitian ini tidak mengevaluasi aspek kuantitatif seperti pengaruh selisih persediaan terhadap biaya atau kinerja keuangan secara spesifik, sehingga ruang analisis mengenai dampak finansial belum tergali secara menyeluruh. Meskipun demikian, keterbatasan ini membuka peluang penelitian lanjutan yang lebih luas dan beragam.

Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk melibatkan lebih banyak perusahaan agar perbandingan lintas konteks dapat dilakukan, terutama pada perusahaan manufaktur dengan tingkat kompleksitas persediaan yang berbeda. Pendekatan *mixed-methods* berpotensi memberikan pemahaman yang lebih komprehensif, misalnya dengan menggabungkan temuan kualitatif mengenai dinamika interaksi audit dengan data kuantitatif terkait efisiensi persediaan, tingkat selisih, atau indikator kinerja logistik. Selain itu, penelitian mendatang dapat menggali lebih dalam pengaruh faktor organisasi, seperti budaya perusahaan, gaya kepemimpinan, atau mekanisme koordinasi lintas fungsi, terhadap cara perusahaan memanfaatkan informasi audit dalam proses pengambilan keputusan strategis. Kajian pada konteks lain misalnya sektor jasa, distribusi, atau perusahaan dengan sistem ERP berbeda juga dapat memperluas pemahaman mengenai bagaimana informasi audit diproses dan digunakan dalam kerangka akuntansi manajemen strategis.

DAFTAR PUSTAKA

- Alipphia, E., & Hardika, A. L. (2023). Implementation of Internal Control in the Inventory to Detecting and Preventing Fraud in UMKM Lacafaca Bandung City. *Jurnal Ekonomi*, 12(03), 994–997. <https://doi.org/https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/view/1400>
- Baldacchino, P. J., Vassallo, J., Tabone, N., Ellul, L., & Grima, S. (2022). Communication Barriers between External Auditors and Client/ Management : A Maltese Perspective. *European Research Studies Journal*, XXV(3), 441–469. <https://doi.org/10.35808/ersj/3041>
- Bchennaty, B., Khan, M. N., Massound, M., & Elhassan, T. (2024). Appraising the Role of Strategic Control in Financial Performance : The Mediating Effect of the Resource Allocation Process The Case of the Ministry of Finance – North Lebanon. *International Journal of Financial Studies*, 12(90), 1–31. <https://doi.org/10.3390/ijfs12030090>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- DeFond, M., & Zhang, J. (2014). A review of archival auditing research. *Journal of Accounting and Economics*, 58(2–3), 275–326. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2014.09.002>
- Fullerton, R. R., Kennedy, F. A., & Widener, S. K. (2013). Management Accounting and Control Practices in a Lean Manufacturing Environment. *Accounting, Organizations and Society*, 38(1), 50–71. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2012.10.001>
- Hakim, M. A. (2021). Internal Control of Drug Inventory at the Pharmacy Installation of the Dumai City General Hospital. *International Journal of Financial and Investment Studies (IJFIS)*, 2(2), 65–73. <https://doi.org/10.9744/ijfis.2.2.65-73>
- Kahla, T., Fauziyah, A., & Rachmani, N. N. (2024). Analysis Of Internal Control System Over Merchandise Inventory At Du Anyam. *Jurnal Ekonomi*, 13(03), 1206–1218. <https://doi.org/10.54209/ekonomi.v13i03>

- KPMG International. (2022). *Supply Chain Strains and Strategy: A Boardroom Perspective*. <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/cn/pdf/en/2022/05/supply-chain-strains-and-strategy-a-boardroom-perspective.pdf>
- Listalia, D., & Suryaningrum, D. H. (2023). Implementation of Audit Procedures for Inventory Accounts at the Melati Putih Health Center. *Sustainable Business Accounting and Management Review*, 5(2), 1–13. <https://doi.org/10.61656/sbamr.v5i2.71>
- Merchant, K. A., & der Stede, W. A. (2017). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives* (4th ed.). Pearson.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Mubarak, F., & Melati, I. (2025). Evaluation of Internal Control System Over the Inventory Cycle in a Distribution Company (Case Study at PT . XYZ). *Locus Journal: Research & Devotion*, 4(6), 2546–2561. <https://doi.org/10.58344/locus.v4i6.4293>
- Pratama, W. S. (2019). Perception of Auditors and Auditee on Public Sector Performance Audits. *Policy & Governance Review*, 3(1), 60–72. <https://doi.org/10.30589/pgr.v3i1.121>
- Puspitawati, L., Lhutfi, I., & Qudratov, I. (2024). Enhancing inventory efficiency : the role of Strategic Management Accounting and Integrated Management Accounting Information systems. *Cogent Business & Management*, 11(1), 1–19. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2429801>
- Putri, N. L. P. A. P. W., & Setyaningrum, D. (2025). Analysis of Internal Control over Financial Reporting on Inventory Accounts: A Case Study at Institution X. *E-Jurnal Akuntansi*, 35(7), 1906–1923. <https://doi.org/10.24843/EJA.2025.v35.i07.p02>
- Ratnamurni, E. D., Ludiya, E., & Luthfiartie, A. (2022). Quality Risk Management in Infusation Product Distribution Using Failure Mode and Effect Analysis (FMEA) and Analytical Hierarchy Process (AHP) Methods. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(1), 229–244. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i1.429>
- Sbarba, A. Dello. (2025). Strategic configurations and strategic management accounting : a longitudinal case study in the credit mediation industry. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 20(6), 277–305. <https://doi.org/10.1108/JAOC-04-2024-0118>
- Simons, R. (1995). *Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal*. Harvard Business School Press.
- Sugiyono. (2024). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.