

Analisis Penerapan Pengendalian Manajemen Pada PT. Indomarco Prismatama

Linda Novia Sari

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email : linda1222000110@untag-sby.ac.id

Safa Wildanul Arfi

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email : 1222000069@surel.untag-sby.ac.id

Hwihanus

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email : hwihanus@untag-sby.ac.id

Korespondensi penulis : linda1222000110@untag-sby.ac.id

ABSTRACT. *The purpose of this study was to determine the application of management control at PT Indomarco Prismatama. This research uses a qualitative descriptive method. The data sources in this study use primary data sources, namely the results of interviews with a resource person who works at the company. In addition, this study also uses secondary data sources obtained by reading existing articles to complement the data needed in this study. Indomaret faces a number of problems related to its business operations, but Indomaret has taken proactive steps to overcome these challenges. Management control is very influential on the development of a company*

Keywords: *Management Control, Operations, Indomarco*

ABSTRAK. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan pengendalian manajemen pada PT Indomarco Prismatama. Dalam penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Sumber data dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer yaitu hasil dari wawancara kepada seorang narasumber yang bekerja di perusahaan tersebut. Selain itu dalam penelitian ini juga menggunakan sumber data sekunder yang diperoleh dengan membaca artikel-artikel yang sudah ada untuk melengkapi data-data yang diperlukan dalam penelitian ini. Indomaret menghadapi sejumlah permasalahan terkait operasional bisnisnya, namun Indomaret telah mengambil langkah-langkah proaktif untuk mengatasi tantangan ini. Pengendalian manajemen sangat berpengaruh terhadap perkembangan suatu perusahaan

Kata kunci: Pengendalian Manajemen, Operasional, Indomarco

LATAR BELAKANG

Saat ini persaingan di dalam industri ritel semakin ketat, terutama di sektor minimarket yang telah berkembang pesat. Keberadaan minimarket di kota-kota besar seperti Surabaya sangat dibutuhkan bagi masyarakat. Sebagian masyarakat kota lebih cenderung membeli kebutuhan sehari-hari di minimarket daripada di toko-toko kecil. Hal ini dikarenakan minimarket menjual lebih banyak produk, jam operasional panjang, dan seringkali menawarkan promosi atau diskon. Minimarket dalam mengembangkan usahanya dengan cara membuka gerai baru di daerah-daerah yang lebih strategis.

Peningkatan jumlah toko, stok barang, dan transaksi harian dapat menyebabkan risiko peningkatan kompleksitas operasional. Hal ini dapat menimbulkan kesulitan dalam mengelola stok, distribusi, dan proses operasional lainnya secara efektif. Menurut Marpaung & Afriani (2016) tingkat persaingan yang terjadi antar perusahaan tak lepas dari strategi pemasaran yang diterapkan, baik dalam usaha pengenalan produknya maupun usaha merebut pasar (konsumen). Strategi pemasaran yang kompetitif dapat mencakup penentuan harga, promosi yang menarik, manajemen rantai pasokan yang efisien, dan pelayanan pelanggan yang baik.

Peran sistem pengendalian manajemen sangat penting dalam memastikan kelangsungan operasional, terutama manajemen persediaan. Hal tersebut dikarenakan manajemen persediaan merupakan elemen kunci dalam operasional perusahaan. Dengan memahami dan mengelola persediaan secara efisien dapat meminimalkan risiko. Tetapi dalam meningkatkan sistem pengendalian manajemen, perusahaan memerlukan sumber daya manusia (karyawan) sebagai penggerak untuk menciptakan kinerja yang optimal. Oleh karena itu, penting untuk memberikan pelatihan yang baik untuk memastikan bahwa karyawan memahami sistem pengendalian manajemen dan dapat mengoperasikannya secara efektif.

Indomaret merupakan perusahaan ritel terkemuka di Indonesia yang menyediakan kebutuhan sehari-hari, baik kebutuhan pokok maupun kebutuhan yang lain. Hal ini tentu saja membuat indomaret menghadapi banyak tantangan yang dihadapi untuk menjaga stabilitas operasionalnya di tengah persaingan yang semakin ketat. Permasalahan umum yang sering dihadapi oleh indomaret yaitu adanya barang hilang, persediaan barang di gudang yang menumpuk, adanya keterlambatan pengiriman barang, dan kualitas pelayanan yang buruk. Oleh karena itu, indomaret perlu mengembangkan strategi pengendalian manajemen operasional secara menyeluruh untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Semakin berkembangnya sistem e-commerce di Indonesia membuat pihak Indomaret melebarkan usaha mereka dari sistem manual menjadi sistem online dengan menggunakan situs web yang dapat diakses di www.klikindomaret.com (Utama, Dkk 2019). Hal tersebut merupakan salah satu strategi indomaret dalam menjangkau pelanggan yang lebih luas dan memberikan kemudahan bagi pelanggan untuk berbelanja secara online. Dengan menerapkan teknologi dalam sistem pengendalian manajemen operasional dapat membantu perusahaan untuk tetap kompetitif dan responsif terhadap perubahan dan meningkatkan efisiensi operasional keseluruhan.

Peneliti menilai bahwa ada urgensi mengenai penulisan yang memiliki tujuan akhir yaitu: pertama, untuk menganalisis penerapan pengendalian manajemen operasional di indomaret; Kedua, untuk mengidentifikasi permasalahan yang dihadapi indomaret dalam hal

pengendalian manajemen operasional dan Ketiga, untuk menganalisis pengembangan strategi pengendalian manajemen dalam meningkatkan daya saing perusahaan.

Peneliti memiliki harapan terhadap hasil penelitian yaitu: Pertama, Bagi peneliti dapat menambah wawasan dan juga pengetahuan tentang Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) yang diterapkan pada perusahaan retail; Kedua, peneliti dapat mengetahui permasalahan yang mungkin dihadapi oleh perusahaan retail dalam sistem pengendalian manajemen; dan Ketiga, dapat memberikan informasi mengenai strategi pemasaran yang digunakan indomaret dalam meningkatkan daya saing.

KAJIAN TEORITIS

Sistem

Menurut Sujarweni (2015:95) sistem adalah suatu cara tertentu yang dilakukan berulang-ulang untuk melaksanakan sesuatu atau sekelompok aktivitas. Kriteria dari sistem adalah (Sumarsan, 2020:2):

- Sistem harus dirancang untuk mencapai tujuan
- Elemen dari sistem harus mempunyai rencana yang ditetapkan
- Elemen dalam sistem harus berhubungan dan berkaitan dalam pencapaian tujuan organisasi dan pencapaian divisi atau departemen
- Unsur dari proses lebih penting daripada elemen sistem
- Tujuan organisasi lebih penting daripada tujuan divisi atau departemen

Pengendalian

Menurut Sujarweni (2015:95) pengendalian adalah proses untuk menjamin agar kegiatan mengarah ke tujuan yang diinginkan. Menurut Sagara (2021:2) untuk dapat mengendalikan sesuatu dibutuhkan beberapa elemen pengendalian, yaitu:

- Detektor, untuk mencari informasi mengenai apa saja yang sesungguhnya terjadi dalam proses pengendalian
- Asesor, untuk menilai apakah proses yang terjadi sudah sesuai dengan standar yang berlaku
- Efektor, untuk mengubah proses yang terjadi apabila asesor menilai ada proses yang tidak berjalan sesuai standar
- Jaringan komunikasi, untuk menghubungkan informasi antara detektor dan asesor dan antara asesor dan efektor

Manajemen Operasional

Menurut Sujarweni (2015:96) manajemen adalah seni dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dalam penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan atau sasaran kinerja. Menurut Marcella et al. 2022 dalam Hasan et al. (2023) manajemen operasional adalah rangkaian tindakan dan strategi yang diterapkan pada proses operasional perusahaan dengan tujuan mengatur dan mengontrol produktivitas, tenaga kerja, serta sumber daya yang ada agar mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien.

Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Sujarweni (2015:96) sistem pengendalian manajemen dapat diartikan sebagai suatu rangkaian proses yang dibuat oleh perusahaan untuk menjamin semua sumber yang dimiliki perusahaan yang sudah digunakan secara efisien dan efektif dengan tujuan mencapai sasaran kinerja yang maksimal. Menurut Sagara (2021:8) sistem pengendalian manajemen adalah elemen yang digunakan untuk mengumpulkan dan menggunakan informasi untuk membuat rencana dan mengendalikan keputusan, mendorong perilaku, dan mengevaluasi kinerja. Tujuan perancangan suatu sistem pengendalian manajemen adalah (Sumarsan, 2020:6):

- Diperolehnya keandalan dan integritas informasi
- Kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku
- Melindungi harta perusahaan
- Pencapaian kegiatan yang ekonomis dan efisien

Suatu sistem pengendalian manajemen yang dapat diandalkan harus memenuhi unsur-unsur berikut (Sumarsan, 2020:8):

- Keahlian karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya
- Pemisahan tugas
- Sistem pemberian wewenang, tujuan, dan teknik serta pengawasan yang wajar untuk mengadakan pengendalian atas harta, utang, penerimaan, dan pengeluaran
- Pengendalian terhadap penggunaan harta dan dokumen serta formulir yang penting
- Periksa fisik harta dengan catatan-catatan harta dan utang, atau yang benar-benar ada, dan mengadakan tindakan koreksi jika dijumpai adanya perbedaan

Proses Pengendalian Manajemen

Menurut Sujarweni (2015:109) proses pengendalian manajemen terdiri dari beberapa yaitu:

1) Perencanaan Strategis

Adalah keputusan yang akan diambil dimana program-program apa saja yang akan dilaksanakan oleh perusahaan dan seberapa besar jumlah sumber daya yang akan dialokasikan ke setiap program.

2) Penyusunan Anggaran

Adalah penyusunan rencana operasi keuangan yang mencakup perkiraan sumber pendapatan dan pengeluaran dalam periode waktu tertentu

3) Pelaksanaan

Pelaksanaan anggaran dari program-program yang sudah dibuat untuk mewujudkan tujuan perusahaan dengan mengacu pada anggaran yang sudah dibuat

4) Evaluasi

Mengevaluasi kinerja dari semua tahapan proses pengendalian manajemen yang akan dijabarkan melalui empat perspektif balanced scorecard, yaitu evaluasi bidang keuangan, kepuasan pelanggan, proses bisnis internal, pembelajaran dan pertumbuhan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Objek penelitian ini adalah PT. Indomarco Prismatama, yang mana subjek penelitian ini yaitu data tentang sistem pengendalian manajemen dalam pelaksanaan atau operasional PT. Indomarco Prismatama. Sumber data dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer yaitu hasil dari wawancara kepada seorang narasumber yang bekerja di perusahaan tersebut. Selain itu dalam penelitian ini juga menggunakan sumber data sekunder yang diperoleh dengan membaca artikel-artikel yang sudah ada untuk melengkapi data-data yang diperlukan dalam penelitian ini. Penyajian data dalam penelitian ini menggunakan penyajian data deskriptif, yaitu dengan cara menguraikan atau menjelaskan poin-poin hasil wawancara dengan metode studi pustaka sekaligus dikaji dengan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian pengendalian, pemasaran dan daya saing. Penyajian data ini terdiri dari berbagai informasi yang dapat mengarah pada pengambilan keputusan dan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Manajemen Operasional

Selama beroperasi, Indomaret menghadapi berbagai masalah karena status waralabanya. Pengendalian biaya operasional, manajemen rantai pasokan, dan pengelolaan persediaan adalah tugas yang paling sulit bagi Indomaret. Dalam upayanya untuk meningkatkan efisiensi operasional dan mengatasi tantangan yang dihadapinya, Indomaret menerapkan efisiensi biaya dalam pengelolaan sumber daya, logistik, dan pengelolaan energi. Indomaret juga mengurangi biaya dengan mengoptimalkan teknologi dalam proses bisnisnya. Selain itu, mereka bekerja sama dengan supplier dan pihak terkait lainnya untuk memastikan aliran barang yang lancar dan mengoptimalkan proses bisnisnya. Mereka juga menggunakan sistem manajemen persediaan yang efisien untuk mengawasi stok barang dan mengurangi risiko kerugian karena kadaluarsa. Beberapa langkah yang diambil Indomaret adalah bekerja sama dengan pemasok lokal dan internasional untuk meningkatkan pasokan produk, meningkatkan stok produk yang paling dicari konsumen, seperti makanan dan minuman, bahan kebutuhan sehari-hari, dan perlengkapan kebersihan, serta mengoptimalkan sistem distribusi untuk memastikan produk selalu tersedia di seluruh gerai Indomaret.

Indomaret memiliki jaringan cabang yang luas dan beberapa beroperasi 24 jam sehari. Ini sebenarnya menimbulkan masalah baru bagi Indomaret. Permasalahan tersebut termasuk kualitas pelayanan yang buruk, seperti antrian yang panjang di kasir, kurangnya ketersediaan staf untuk membantu pelanggan menemukan produk yang mereka butuhkan, dan seringkali staf yang curang dan tidak sopan. Untuk mengatasi masalah tersebut, Indomaret meluncurkan aplikasi yang disebut Klik Indomaret. Indomaret melakukan inovasi dengan meluncurkan toko online yang disebut One Stop Online Store, yang bertujuan untuk memudahkan pelanggan untuk memenuhi semua kebutuhan mereka di satu tempat. Toko online Indomaret memungkinkan pelanggan untuk membeli berbagai macam barang tanpa harus datang langsung ke toko. Aplikasi tersebut juga memungkinkan berbagai metode pembayaran dan pengiriman langsung ke alamat pelanggan, yang dapat mengurangi antrian panjang di gerai Indomaret.

B. Manajemen Kualitas

Indomaret menerapkan Manajemen Kualitas untuk meningkatkan kualitas karyawannya. Mereka memberikan pelatihan khusus kepada kepala gerai di seluruh wilayah Indonesia untuk mengatasi masalah kecurangan dan kurangnya staf yang membantu pelanggan saat mereka berada di gerai. Pelatihan ini diharapkan akan mendorong karyawan lain untuk

memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan. Indomaret juga menekankan pentingnya pelayanan yang cepat dan mendidik karyawan tentang komunikasi yang baik dengan pelanggan. Tujuannya adalah untuk membuat konsumen merasa nyaman dan percaya pada pelayanan Indomaret.

C. Manajemen Sistem Informasi Strategik

PT. Indomarco Prismatama atau Indomaret menggunakan growth strategy dengan meningkatkan kualitas dari produk melalui sistem informasi. Sistem Teknologi Informasi di setiap Point Of Sales (POS) outlet Indomaret mencakup sistem penjualan, persediaan dan penerimaan barang.

D. Strategi Pemasaran

Dalam aspek pemasaran, bisa dikatakan bahwa PT. Indomarco mempunyai strategi pemasaran yang baik. Hal ini dapat dilihat dari pemilihan lokasi penempatan yang strategis, Indomaret berusaha untuk membantu orang-orang di sekitarnya memenuhi kebutuhan sehari-hari. Selain lokasi strategisnya, setiap gerai Indomaret memiliki tampilan yang modern untuk menarik perhatian dan memberikan kenyamanan pembeli. Selain itu, strategi dalam penempatan harga juga tidak kalah penting, penetapan harga adalah strategi lain yang sangat penting. Dengan mempertimbangkan kualitas barang yang ditawarkan, Indomaret menetapkan harga yang kompetitif dengan perusahaan retail lainnya. Charm Pricing, strategi penentuan harga psikologis dengan angka "9", sering digunakan oleh Indomaret. Pelanggan akan merasa harga yang ditawarkan lebih murah.

Berkolaborasi dengan Bank Mandiri, Indomaret Card menawarkan berbagai promo yang menarik bagi pelanggan, terutama bagi mereka yang memilikinya. Selain promo, Indomaret Card juga menawarkan beberapa kemudahan dan keuntungan bagi penggunanya, seperti alat pembayaran e-toll, SPBU, dan berbagai transaksi e-money lainnya. Selain promosi kartu Indomaret, Indomaret juga memiliki dua jenis promosi: jangka pendek, terdiri dari "Super Hemat", yang berlangsung setiap dua minggu, "Harga Heboh", yang menawarkan harga khusus untuk produk kebutuhan sehari-hari, dan "Promosi Bulan Ini", yang berlangsung secara rutin setiap bulan. Untuk mempertahankan loyalitas pelanggan, Indomaret memungkinkan pelanggan untuk mendaftar menjadi member sebagai bentuk promosi jangka panjang.

Indomaret juga memiliki layanan "Indomaret Point", sebuah konsep convenience store yang menyediakan kebutuhan pribadi seperti *Dry Food*, *Ready to eat*, *Ready to drink*, dan *non-food*. Toko ini memiliki meja, kursi, WiFi, dan prioritas kenyamanan pelanggan. Dilihat dari

strategi pemasaran Indomaret, jelas bahwa toko itu sangat memahami target pasarnya. Ini juga berlaku untuk UMKM; mengidentifikasi target pasar terlebih dahulu sangat penting sebelum merancang strategi pemasaran. Bisnis kecil dan menengah (UMKM) juga dapat menggunakan strategi pemasaran seperti Indomaret, yaitu memilih lokasi atau lingkungan sekitar bisnis yang strategis dan sesuai dengan target pasar. Jika diamati, banyak bisnis yang salah memilih lokasi strategis untuk bisnis mereka, yang membuat sulit untuk bertemu dengan target pasar dan akhirnya sulit untuk berkembang.

KESIMPULAN DAN SARAN SAFA

Kesimpulan

Dari pembahasan di atas, dapat disimpulkan bahwa Indomaret menghadapi sejumlah permasalahan terkait operasional bisnisnya, seperti keamanan, manajemen persediaan, rantai pasokan, dan kualitas layanan. Namun, Indomaret telah mengambil langkah-langkah proaktif untuk mengatasi tantangan ini. Pengendalian strategis atas biaya operasional, penggunaan teknologi dalam proses bisnis dan kerjasama dengan pemasok serta pihak terkait menjadi fokus Indomaret. Selain itu, inovasi seperti peluncuran aplikasi Klik Indomaret dan toko online One Stop Online Store menunjukkan upaya Indomaret dalam meningkatkan pelayanan kepada pelanggan dan meminimalkan masalah yang muncul di gerai fisik.

Indomaret juga mengatasi permasalahan kualitas pelayanan dengan menerapkan manajemen kualitas dan memberikan pelatihan khusus bagi karyawan, terutama manajer toko, untuk mengatasi masalah kecurangan dan meningkatkan pelayanan. Selain itu, Indomaret memperhatikan aspek pemasaran dengan pemilihan lokasi yang strategis, tampilan gerai yang modern, penentuan harga yang kompetitif, dan promosi yang beragam, termasuk kartu loyalitas dan program poin. Dengan demikian, Indomaret telah berhasil mengembangkan strategi pengendalian manajemen operasional yang komprehensif untuk mengoptimalkan operasinya, meningkatkan kualitas layanan, dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih baik

Rekomendasi

Berdasarkan hasil pembahasan diatas, maka penulis memberikan rekomendasi sebagai berikut:

1. Mengoptimalkan penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional, khususnya dalam manajemen persediaan dan layanan pelanggan
2. Mengontrol biaya operasional untuk meningkatkan efisiensi biaya dalam pengelolaan sumber daya, logistik, dan energi

3. Memperkuat kerjasama dengan supplier lokal dan internasional untuk memastikan pasokan produk yang cukup
4. Meningkatkan pelatihan dan memperbaiki perilaku karyawan dalam berkomunikasi dengan pelanggan
5. Mengembangkan strategi pemasaran dengan memahami preferensi pelanggan dan memilih lokasi gerai yang lebih strategis
6. Meningkatkan promosi dan diskon untuk menarik pelanggan

DAFTAR PUSTAKA

- Hasan, G., Wistiasari, D., Hasvia, T. G., Utami, N. A., & Aulia, G. (2023). *Analisis Penerapan Manajemen Operasional : Managing Quality Pada Indomaret*. Jurnal Minfo Polgan, 12(2), 401-410.
- Marpaung, F. F., & Afriani, S. (2016). *Strategi Pemasaran Pada PT. INDOMARCO ADI PRIMA Stock Point Gading Cempaka Non Pasar (SP. GCNP) Bengkulu*. EKOMBIS REVIEW: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis, 4(1), 12-23.
- Sagara, Y. (2021). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Depok: Rajawali Pers.
- Sujarweni, V. W. (2015). *Akuntansi Manajemen Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sumarsan, T. (2020). *Sistem Pengendalian Manajemen Transformasi Strategi Untuk Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: CV. KAMPUSTAKA.
- Utama, A. S., Khanum, W. R., Muna, R., Putri, I. K., Siswoto, L. A., & Sari, J. F. (2019). *Sistem Pengendalian Internal Berbasis Commerce Pada Persediaan Barang Indomaret*. OISAA Journal of Indonesia Emas, 2(2), 59-64.