
**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP PROSES
PENGAMBILAN KEPUTUSAN : STUDI KASUS PADA
PT. INDOMARCO PRISMATAMA**

Galih Setiadi¹, Luthfi Arafah², Andreas³, Rica Dwi Purwanti⁴, Sri Herlina Aprilyana⁵,
1,2,3,4,5) Faculty of Economics and Business, Universitas Bina Sarana Informatika
63220909@bsi.ac.id¹, 63220903@bsi.ac.id², 63220429@bsi.ac.id³, 63220959@bsi.ac.id⁴,
63220510@bsi.ac.id⁵

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) terhadap proses pengambilan keputusan di PT. Indomarco Prismatama. SPM yang efektif diyakini dapat menyediakan informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu sebagai dasar dalam membuat keputusan manajerial. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus, melibatkan 10 informan dari berbagai divisi perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi SPM di PT. Indomarco Prismatama telah mencakup lima komponen utama: perencanaan anggaran, pengendalian operasional, pengukuran kinerja, sistem insentif, dan komunikasi internal. SPM berkontribusi positif dalam seluruh tahapan pengambilan keputusan: identifikasi masalah, penyusunan alternatif solusi, pemilihan keputusan, dan evaluasi hasil. Namun, ditemukan beberapa hambatan seperti keterlambatan pelaporan informasi, perbedaan pemahaman indikator kinerja antarunit, dan keterbatasan pelatihan. Penelitian ini memberikan rekomendasi strategis bagi perusahaan untuk meningkatkan efektivitas sistem pengendalian demi mendukung keputusan yang lebih akurat dan efisien.

Kata kunci : Sistem Pengendalian Manajemen, Pengambilan Keputusan, Indomaret, Evaluasi Kinerja, Studi Kasus.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of the Management Control System (MCS) on the decision-making process at PT. Indomarco Prismatama. An effective MCS is believed to provide accurate, relevant, and timely information as a foundation for managerial decisions. This qualitative case study involved 10 informants from various company divisions. The findings indicate that MCS implementation covers five key components: budgeting, operational control, performance measurement, incentive systems, and internal communication. MCS positively contributes to all stages of decision-making: problem identification, alternative solution design, choice selection, and outcome evaluation. However, challenges such as delayed reporting, inconsistent understanding of performance indicators, and limited training were identified. This study offers strategic recommendations to improve control systems to support more accurate and efficient decision-making.

Keywords : Management Control System, Decision Making, Indomaret, Performance Evaluation, Case Study.

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia usaha saat ini ditandai dengan tingkat kompleksitas dan dinamika yang sangat tinggi. Persaingan antar perusahaan tidak lagi terbatas pada kualitas produk dan harga, tetapi juga melibatkan efisiensi operasional, kecepatan pelayanan, ketepatan informasi, serta kemampuan perusahaan dalam merespons perubahan lingkungan eksternal secara adaptif dan strategis. Dalam menghadapi tantangan tersebut, salah satu kompetensi utama yang harus dimiliki oleh manajemen adalah kemampuan dalam mengambil keputusan yang tepat, cepat, dan berbasis data yang akurat.

Keputusan yang diambil oleh manajemen, baik pada tingkat operasional, taktis, maupun strategis, sangat menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun, proses pengambilan keputusan yang efektif tidak dapat dilepaskan dari ketersediaan informasi yang relevan, struktur organisasi yang jelas, dan sistem kontrol yang mendukung. Dalam konteks inilah Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) memegang peran yang sangat penting.

Sistem Pengendalian Manajemen adalah seperangkat mekanisme formal dan informal yang digunakan oleh organisasi untuk mengarahkan, memantau, dan mengevaluasi aktivitas karyawannya agar tetap selaras dengan strategi dan tujuan perusahaan. Sistem ini tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan (monitoring), tetapi juga sebagai sarana komunikasi, evaluasi kinerja, dan pemberian insentif yang dapat mendorong perilaku yang selaras dengan harapan organisasi. Komponen utama dari Sistem Pengendalian Manajemen antara lain meliputi: perencanaan anggaran, pengukuran dan pelaporan kinerja, penetapan target atau indikator kinerja utama (Key Performance Indicators/KPIs), sistem penghargaan dan hukuman, serta sistem informasi manajemen yang mendukung pengambilan keputusan.

Dalam praktiknya, implementasi Sistem Pengendalian Manajemen yang efektif dapat meningkatkan kualitas proses pengambilan keputusan. Hal ini dikarenakan Sistem Pengendalian Manajemen menyediakan data dan informasi yang diperlukan oleh manajemen untuk menganalisis situasi, mengevaluasi alternatif tindakan, memprediksi konsekuensi keputusan, serta melakukan tindak lanjut berdasarkan hasil aktual. Sebaliknya, apabila Sistem Pengendalian Manajemen tidak berjalan dengan baik, misalnya karena lemahnya pelaporan, indikator yang tidak tepat, atau minimnya transparansi, maka proses pengambilan keputusan akan mengalami hambatan yang signifikan.

PT. Indomarco PrismaTama, yang dikenal luas sebagai pengelola jaringan distribusi dan retail berskala nasional di Indonesia, merupakan salah satu perusahaan yang sangat bergantung pada efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen dalam menjalankan operasionalnya. Dengan ribuan titik distribusi dan gerai yang tersebar di seluruh Indonesia, perusahaan ini harus mampu menjaga konsistensi dalam pelaksanaan strategi, efisiensi dalam operasional harian, serta kecepatan dalam merespons dinamika pasar. Kondisi ini menuntut adanya sistem pengendalian yang terstruktur dan berkesinambungan, yang tidak hanya mengawasi pelaksanaan tugas tetapi juga mendukung manajer di berbagai level dalam membuat keputusan yang tepat.

Lebih lanjut, kompleksitas bisnis PT. Indomarco tidak hanya terletak pada skala operasionalnya, tetapi juga pada struktur organisasi, keberagaman sumber daya manusia, variasi produk dan layanan, serta pengaruh faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, kondisi pasar, dan kemajuan teknologi informasi. Dalam menghadapi hal ini, perusahaan tidak cukup hanya mengandalkan intuisi atau pengalaman semata dalam mengambil keputusan, tetapi membutuhkan sistem formal yang dapat memproses data, meminimalkan bias, dan mengarahkan keputusan pada hasil yang optimal. Oleh karena itu, sangat relevan untuk mengkaji secara lebih dalam bagaimana sistem pengendalian yang diterapkan oleh PT. Indomarco Prismaatama dapat memengaruhi proses pengambilan keputusan di dalam organisasi.

Penelitian ini memiliki signifikansi ganda. Pertama, dari sisi akademis, penelitian ini akan memperkaya pemahaman mengenai peran sistem pengendalian manajemen dalam praktik nyata, khususnya dalam industri distribusi dan retail. Kedua, dari sisi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan atau rekomendasi yang konstruktif bagi PT. Indomarco Prismaatama dalam meningkatkan kualitas sistem pengendalian dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik di masa mendatang.

Pemilihan topik ini juga sangat relevan dengan pendekatan pembelajaran berbasis proyek (Project Based Learning) dalam mata kuliah Sistem Pengendalian Manajemen. Melalui metode ini, mahasiswa ditantang untuk tidak hanya memahami teori secara konseptual, tetapi juga mampu mengamati dan menganalisis penerapannya secara langsung dalam konteks dunia usaha yang sesungguhnya. Dengan demikian, diharapkan mahasiswa dapat mengembangkan keterampilan analitis, pemecahan masalah, dan kemampuan berpikir strategis yang akan berguna dalam menghadapi dunia kerja di masa depan.

1.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini bermanfaat untuk memberikan pemahaman komprehensif mengenai peran dan pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap proses pengambilan keputusan dalam organisasi berskala besar. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan gambaran nyata mengenai penerapan konsep-konsep pengendalian manajemen dalam praktik bisnis di Indonesia.

1.3 Tujuan Penelitian

Secara lebih terperinci, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis sejauh mana Sistem Pengendalian Manajemen telah diterapkan di PT. Indomarco Prismaatama.
2. Mengetahui pengaruh sistem pengendalian manajemen dalam proses pengambilan keputusan.
3. Mengidentifikasi kendala-kendala atau hambatan yang dihadapi dalam implementasi sistem tersebut.
4. Memberikan saran atau rekomendasi strategis bagi manajemen PT. Indomarco Prismaatama dalam meningkatkan kualitas pengendalian dan pengambilan keputusan.

1.4 Kajian Pustaka

1.4.1 Sistem Pengendalian Manajemen

Perusahaan merupakan entitas yang memerlukan sistem pengelolaan yang terstruktur dan berkesinambungan untuk mencapai kinerja optimal. Untuk mencapai hal tersebut, organisasi perlu memiliki struktur yang terorganisasi dengan baik, visi dan misi yang jelas, serta sistem pengendalian manajemen yang mendukung pengambilan keputusan yang efektif serta mempunyai pengetahuan untuk membantu agar dapat menciptakan kondisi yang kondusif bagi proses pengambilan keputusan yang tepat. Salah satu pengetahuan yang dimaksud adalah pengetahuan tentang sistem pengendalian manajemen. (Sari, Eka, & Saragih, 2009).

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI, n.d.) sistem adalah perangkat unsur yang secara teratur saling berkaitan sehingga membentuk suatu totalitas. susunan yang teratur dari pandangan, teori, asas, dan sebagainya. Secara umum, sistem adalah suatu kumpulan objek atau unsur-unsur atau bagian-bagian yang memiliki arti berbeda-beda yang saling memiliki hubungan, saling bekerjasama dan saling mempengaruhi satu sama lain serta memiliki keterikatan pada rencana atau *plane* yang sama dalam mencapai suatu tujuan tertentu pada lingkungan yang kompleks. (Partogi, Pasaribu, & Sutrisno, 2021). Sedangkan pengendalian manajemen sendiri adalah suatu proses yang menjamin bahwa sumber-sumber diperoleh dan digunakan dengan efektif dan efisien dalam rangka pencapaian tujuan organisasi, dengan kata lain pengendalian manajemen dapat diartikan sebagai proses untuk menjamin bahwa sumber manusia, fisik dan teknologi dialokasikan agar mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh. Pengendalian manajemen berhubungan dengan arah kegiatan manajemen sesuai dengan garis besar pedoman yang sudah ditentukan dalam proses perencanaan strategi. (Elfrianto, 2017).

Maka dari itu sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan perwujudan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih dan untuk mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana kegiatan tersebut (Sunarto, 2017).

1.4.2 Pengambilan Keputusan

Menurut Eisenfuhr (dalam Lunenburg, 2010) pengambilan keputusan adalah proses membuat pilihan dari sejumlah alternatif untuk mencapai hasil yang diinginkan. Definisi ini memiliki tiga kunci elemen. Pertama, pengambilan keputusan melibatkan membuat pilihan dari sejumlah pilihan. Kedua, pengambilan keputusan adalah proses yang melibatkan lebih dari sekedar pilihan akhir dari antara alternatif. Ketiga, "hasil yang diinginkan" yang disebutkan dalam definisi melibatkan tujuan atau target yang dihasilkan dari aktivitas mental bahwa pembuat keputusan terlibat dalam mencapai keputusan akhir (dalam Lunenburg, 2010).

Pengambilan keputusan akan sangat erat kaitannya dengan hasil yang ingin dicapai, oleh sebab itu proses pengambilan keputusan tidak dapat dilakukan dengan gegabah. Keputusan yang salah akan mengakibatkan kegagalan dalam mencapai tujuan, begitu pula sebaliknya keputusan yang benar akan memberikan keuntungan dalam mencapai tujuan. Maka dari itu, penting bagi individu maupun organisasi untuk mempelajari pengambilan keputusan. Tujuannya adalah agar mampu mencapai tujuan yang diharapkan dengan cara yang terbaik, efektif dan efisien (Mahanum, 2021).

1.4.3 Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja merupakan suatu proses yang mencakup penilaian dan pengukuran kinerja individu atau kelompok kerja dalam suatu organisasi. Evaluasi kinerja sebagai "proses manajemen yang sistematis dan terstruktur untuk mengevaluasi kontribusi individu atau kelompok terhadap tujuan organisasi." (Armstrong, 2006) Dalam pandangannya, evaluasi kinerja bukan hanya sekadar penilaian kuantitatif, tetapi juga melibatkan evaluasi kualitatif yang mencakup kemampuan adaptasi terhadap perubahan dan kontribusi terhadap budaya organisasi.

Evaluasi kinerja memiliki peran yang sangat penting dalam konteks organisasi, membentuk landasan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas kinerja, sebagaimana hasil penelitian dari Maria Widyastuti, 2019 dengan judul "Evaluasi Kinerja Karyawan Sebagai Dasar Perencanaan Strategi: Studi Kasus pada PT Trijaya Indo Pratama, Sidoarjo" yang memanfaatkan evaluasi kinerja sebagai dasar dalam merencanakan strategi yang tepat untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja. Dalam suatu organisasi, evaluasi kinerja bukan sekadar proses rutin, tetapi merupakan instrumen vital yang memberikan wawasan mendalam tentang sejauh mana tujuan organisasi tercapai dan bagaimana kontribusi individu atau tim berperan dalam pencapaian tersebut (Sammajiva, 2024).

1.4.4 PT. Indomarco Primatama

PT. Indomarco Primatama merupakan perusahaan ritel swasta yang mengelola jaringan minimarket di Indonesia bernama Indomaret dengan akta notaris nomor 207, tanggal 21 November 1988 oleh Bapak Benny Kristianto dan SIUP No.789/0902/PB/XII/88 tertanggal 20 Desember 1988. (Rizky, Anugrah, Waluyo, & Djoko, 2020).

PT. Indomarco Primatama atau yang sekarang lebih dikenal dengan merek dagang Indomaret menyediakan segala macam kebutuhan masyarakat mulai dari kebutuhan pokok hingga kebutuhan yang dibutuhkan masyarakat sehari-hari. Saat ini Indomaret dapat ditemukan dengan mudah di seluruh daerah di Indonesia terlebih di sekitaran perumahan atau pemukiman, sekitar gedung perkantoran, jalan raya, jalan lintas daerah, dan di sekitar fasilitas umum. Keberadaan Indomaret yang meluas ini sejalan dengan motto "mudah dan hemat" yang diusung Indomaret dengan harapan dapat memudahkan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan mereka sehari-hari. Hingga saat ini indomaret berkembang sangat pesat dengan jumlah toko per November 2024: 22.869. Sebagian besar pasokan barang dagangan untuk seluruh gerai berasal dari 37 pusat distribusi dan 27 depo Indomaret yang menyediakan lebih dari 6.000 jenis produk. Kini, keberadaan Indomaret makin diperkuat dengan kehadiran Indogrosir, anak perusahaan dengan konsep bisnis Pusat Perkulakan.

1.1.1. Visi, Misi dan Motto PT. Indomarco Primatama

Dalam proses pendirian dan pengembangannya, Indomaret menetapkan hal-hal sebagai berikut:

Visi

Menjadi aset nasional dalam bentuk jaringan ritel waralaba yang unggul dalam persaingan global.

Misi

Melayani serta memberi solusi bagi masyarakat dalam memenuhi kebutuhan produk maupun jasa dengan mudah dan hemat.

Budaya

Dalam bekerja kami menjunjung tinggi nilai-nilai kejujuran, kebenaran dan keadilan, kerja sama tim, kemajuan melalui inovasi yang ekonomis, dan kepuasan pelanggan.

Moto

Mudah & Hemat.

2 METODE

2.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan ialah deskriptif dengan metode penelitian studi kasus pada PT. Indomarco Primatama, Penelitian ini bertujuan untuk mendalami secara kontekstual dan mendetail bagaimana sistem pengendalian manajemen berperan dalam pengambilan keputusan di PT. Indomarco Primatama. Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan kebutuhan untuk mengeksplorasi makna, perspektif, dan proses yang tidak dapat diukur secara kuantitatif.

2.2 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

1. Objek Penelitian : Sistem Pengendalian Manajemen
2. Unit Analisis : PT. Indomarco Primatama
3. Lokasi Penelitian : Wilayah Jakarta

2.3 Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data utama yang digunakan adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari informan karyawan PT. Indomarco Primatama melalui proses interaksi personal, khususnya dengan metode wawancara mendalam. Penggunaan data primer dinilai paling tepat untuk pendekatan kualitatif studi kasus, karena memungkinkan peneliti untuk menangkap realitas yang kompleks dan kontekstual secara langsung dari narasumber yang mengalami fenomena tersebut.

2.4 Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan dengan wawancara mendalam (in-depth interview) menggunakan pendekatan semi-terstruktur. Wawancara dilakukan secara langsung kepada 10 orang informan yang telah ditentukan berdasarkan purposive sampling.

Dalam penelitian ini, informan utama terdiri dari 10 orang karyawan PT. Indomarco Primatama yang secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam proses pengambilan

keputusan dan sistem pengendalian manajemen. Informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, dengan kriteria tertentu, antara lain:

- Memiliki pengalaman kerja minimal 2 tahun.
- Terlibat dalam proses evaluasi, pengawasan, atau pengambilan keputusan di unit masing-masing.
- Bersedia dan mampu memberikan informasi secara jujur dan terbuka.

Keragaman latar belakang jabatan dan unit kerja informan juga dipertimbangkan untuk memperoleh cakupan pandangan yang luas dan representatif mengenai sistem pengendalian manajemen yang diterapkan perusahaan.

2.5 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian ini menggunakan tabel pedoman wawancara semi-terstruktur, yang dikembangkan berdasarkan teori-teori manajemen dan pengambilan keputusan. Tabel ini digunakan untuk memandu pewawancara dalam mengarahkan diskusi, namun tetap terbuka untuk eksplorasi mendalam terhadap pengalaman dan pemikiran informan.

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Jumlah Butir Pertanyaan
Sistem Pengendalian Manajemen (Variable X)	1. Sistem Perencanaan	- Ada tidaknya target dan perencanaan kerja yang jelas	2
		- Keterlibatan karyawan dalam penyusunan rencana	2
	2. Pengendalian Operasional	- Pemantauan kinerja secara berkala	2
		- Evaluasi hasil kerja dan tindak lanjut	2
	3. Sistem Pengukuran Kinerja	- Adanya indikator kinerja (KPI) yang jelas	2
		- Transparansi dan keterbukaan dalam penilaian	2
	4. Mekanisme Umpan Balik	- Pemberian feedback dari atasan	2
		- Tindak lanjut atas umpan balik	1

Proses Pengambilan Keputusan (Variable Y)	1. Tahap Intelligence	- Identifikasi masalah secara sistematis	2
		- Informasi yang cukup sebelum mengambil keputusan	1
	2. Tahap Design	- Alternatif solusi dianalisis sebelum diputuskan	2
		- Peran data dan laporan dalam mendukung pilihan	1
	3. Tahap Choice	- Proses diskusi atau konsultasi sebelum keputusan dibuat	1
		- Kejelasan tanggung jawab dalam keputusan	1
	4. Tahap Review/Feedback	- Evaluasi atas keputusan yang telah diambil	1

2.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Analisis deskriptif bertujuan untuk menggambarkan karakteristik data yang telah dikumpulkan, serta memberikan gambaran umum mengenai pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap proses pengambilan keputusan. Dengan menggunakan analisis deskriptif, peneliti dapat menyajikan data dalam bentuk tabel, grafik, atau statistik deskriptif lainnya yang memudahkan pemahaman. Hasil analisis ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi manajemen PT. Indomarco Prismatama dalam pengambilan keputusan yang lebih baik di masa mendatang.

3 HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Gambaran Umum Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen di PT. Indomarco Prismatama

Berdasarkan hasil penelitian melalui observasi dan wawancara dengan 10 informan dari berbagai divisi di PT. Indomarco Prismatama, diketahui bahwa perusahaan telah menerapkan

Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) secara cukup sistematis. SPM yang digunakan mencakup perencanaan strategis, pengendalian operasional, sistem pengukuran kinerja (KPI), sistem insentif dan sanksi, serta mekanisme komunikasi antarunit. Implementasi SPM ini terintegrasi dengan sistem informasi manajemen yang mendukung pengambilan keputusan secara cepat dan berbasis data.

Beberapa elemen utama dari SPM di PT. Indomarco Prismatama dijelaskan sebagai berikut:

1. Perencanaan dan Anggaran: Terdapat target kerja tahunan dan bulanan yang disusun secara partisipatif. Karyawan diberi ruang untuk menyampaikan masukan dalam proses penyusunan rencana, walaupun masih ada unit yang dominan top-down.
2. Pengendalian Operasional: Pemantauan dilakukan secara berkala oleh supervisor dan manajer menggunakan aplikasi dashboard kinerja. Evaluasi dilakukan melalui rapat mingguan dan bulanan.
3. Pengukuran Kinerja (KPI): Terdapat indikator yang jelas, seperti efisiensi distribusi, kecepatan pengiriman, dan realisasi target penjualan. Namun, masih ditemukan perbedaan pemahaman indikator antarunit.
4. Sistem Reward dan Punishment: Diterapkan secara konsisten, terutama dalam aspek kehadiran, pencapaian target, dan kepatuhan SOP.
5. Komunikasi Internal: Rapat koordinasi lintas divisi dilakukan secara rutin, namun beberapa informan menyebutkan perlunya peningkatan efektivitas komunikasi dua arah.

3.2 Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Proses Pengambilan Keputusan

Berdasarkan data yang diperoleh, SPM memberikan kontribusi positif terhadap proses pengambilan keputusan manajerial, baik pada tingkat operasional maupun strategis. Pengaruh ini dapat dijabarkan melalui tahapan pengambilan keputusan menurut model Simon (Intelligence, Design, Choice, Review), sebagai berikut:

3.2.1 Tahap Intelligence (Identifikasi Masalah)

SPM memungkinkan manajer untuk mengidentifikasi masalah lebih cepat melalui pelaporan rutin dan sistem pemantauan real-time. Informan menyatakan bahwa keberadaan KPI dan dashboard kinerja membantu mengungkap anomali atau deviasi performa, seperti keterlambatan pengiriman barang atau penurunan penjualan.

3.2.2 Tahap Design (Penyusunan Alternatif Solusi)

Data kinerja yang dihasilkan dari sistem pelaporan digunakan sebagai dasar untuk merancang alternatif solusi. Sebagai contoh, jika terjadi keterlambatan distribusi, tim operasional dapat mengevaluasi apakah masalah terletak pada rute pengiriman, ketersediaan armada, atau sumber daya manusia.

3.2.3 Tahap Choice (Pemilihan Keputusan)

Sebelum keputusan diambil, biasanya dilakukan rapat koordinasi antardivisi untuk membahas alternatif yang ada. Informasi yang berasal dari sistem kontrol dijadikan dasar objektif dalam

diskusi. Keputusan akhir dibuat oleh atasan yang bertanggung jawab, dengan mempertimbangkan masukan dari tim dan data pendukung.

3.2.4 Tahap Review (Evaluasi Keputusan)

SPM mendukung proses evaluasi dengan menyediakan data historis dan tren performa. Evaluasi dilakukan secara periodik dan menjadi dasar dalam revisi strategi atau rencana kerja. Informan menyatakan bahwa hasil evaluasi digunakan sebagai dasar dalam penyusunan KPI periode berikutnya.

3.3 Hambatan dalam Implementasi Sistem Pengendalian Manajemen

Walaupun secara umum sistem telah berjalan dengan baik, penelitian ini mengidentifikasi beberapa hambatan dalam penerapannya:

1. Keterlambatan Informasi: Terdapat delay dalam pelaporan dari beberapa unit kerja di daerah ke pusat, yang memengaruhi kecepatan respon manajemen.
2. Perbedaan Pemahaman KPI: Tidak semua karyawan memahami indikator kinerja secara seragam, yang berdampak pada ketidaksinkronan dalam penilaian dan tindak lanjut.
3. Resistensi terhadap Perubahan: Beberapa unit menunjukkan resistensi terhadap penerapan sistem baru, terutama terkait penggunaan teknologi dalam pelaporan kinerja.
4. Keterbatasan Pelatihan: Tidak semua pegawai mendapatkan pelatihan sistem pengendalian secara merata, terutama di tingkat bawah.

4 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis terhadap penerapan Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) serta dampaknya terhadap proses pengambilan keputusan di PT. Indomarco Prismatama, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) di PT. Indomarco Prismatama telah berjalan secara sistematis dan terstruktur, yang mencakup lima komponen utama: perencanaan dan anggaran, pengendalian operasional, sistem pengukuran kinerja (KPI), sistem insentif dan sanksi, serta komunikasi internal antar unit kerja.
2. SPM memberikan kontribusi positif terhadap proses pengambilan keputusan, khususnya dalam mendukung setiap tahapan keputusan manajerial: mulai dari identifikasi masalah (intelligence), penyusunan alternatif solusi (design), pemilihan keputusan (choice), hingga evaluasi hasil (review). Informasi yang dihasilkan oleh SPM terbukti meningkatkan ketepatan, kecepatan, dan akuntabilitas dalam pengambilan keputusan.
3. Beberapa hambatan masih ditemukan dalam implementasi SPM, antara lain keterlambatan pengiriman informasi dari unit bawah, perbedaan pemahaman indikator kinerja antarunit, resistensi terhadap perubahan sistem, serta keterbatasan pelatihan bagi karyawan terutama di lapisan operasional bawah.

4. Budaya organisasi berperan penting dalam efektivitas SPM, terutama dalam membentuk lingkungan kerja yang mendukung keterbukaan, akuntabilitas, dan penggunaan data sebagai dasar keputusan. Efektivitas sistem tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis, tetapi juga oleh faktor perilaku dan kepemimpinan manajerial.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*. Kogan Page.
- Elfrianto. (2017). Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Mutu Perguruan Tinggi. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Keislaman*, 28–39.
- KBBI. (n.d.). *SISTEM*. Retrieved from KBBI.WEB.ID: <https://kbbi.web.id/sistem>
- Mahanum. (2021). PENGAMBILAN KEPUTUSAN DAN PERENCANAAN KBIJAKAN. 159.
- Partogi, Y., Pasaribu, A., & Sutrisno. (2021). PERANCANGAN METODE DECISION TREE TERHADAP SISTEM PERPUSTAKAAN. 23.
- Prismatama, P. I. (n.d.). *Sejarah & Visi*. Retrieved from Indomaret.co.id: <https://www.indomaret.co.id/home/index/sejarah-visi>
- Rizky, Anugrah, S., Waluyo, & Djoko, H. (2020). Pengaruh bauran ritel terhadap keputusan pembelian pada Indomaret Kecamatan Banyumanik Kota Semarang. *Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*.
- Sammajiva. (2024). Peran Evaluasi Kinerja Dalam Organisasi.
- Sari, E. N., & Saragih. (2009). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Pada Hotel Berbintang Di Kota Medan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 40.
- Sunarto. (2017). *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: AMUS.