



Jambura Accounting Review

Journal homepage: <http://jar.fe.ung.ac.id/index.php/jar>
E-ISSN 2721-3617

Analisis Pengendalian Aset Tetap dan Optimasi Logistik dalam Perspektif Akuntansi Manajemen di Divisi General Service PT Midi Utama Indonesia Tbk, Cabang Manado

Asnak Meinessi Perdamaian Hia^a, Roslina H.S.D. Limpeleh^b, Andreas Randy Wangarry^c

^{a,b,c} Politeknik Negeri Manado, Jl. Raya Politeknik, Kel. Buha, Kec. Mapanget, Manado, Sulawesi Utara, 95252, Indonesia.

Email: asnakmeinessiperdamaian@gmail.com^a, dettylimpeleh@gmail.com^b, randywangarry@polimdo.ac.id^c

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received 29-06-2026

Revised 15-09-2026

Accepted 21-09-2026

Kata Kunci:

Pengendalian Aset Tetap, Optimasi Logistik, Akuntansi Manajemen, PSAK 16, Ritel Modern

Keywords:

Fixed Asset Control, Logistics Optimization, Management Accounting, PSAK 16, Modern Retail

A B S T R A K

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi secara komprehensif sistem pengendalian internal aset tetap, strategi optimasi logistik non-dagang, serta peran integratif Akuntansi Manajemen pada Divisi General Service PT Midi Utama Indonesia Tbk, Cabang Manado. Dengan menggunakan metode kualitatif deskriptif melalui pendekatan studi kasus operasional, data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi lapangan. Analisis data dilakukan secara interaktif didasarkan pada integrasi teoritis kerangka pengendalian internal COSO, Akuntansi Manajemen kontemporer, serta standar akuntansi keuangan (PSAK 16/PSAK 216 terkait Aset Tetap). Penelitian ini menemukan struktur pengendalian formal dalam menjaga keamanan aset (*safeguarding assets*) sudah terdesentralisasi dengan baik lewat pemisahan fungsi yang jelas, strategi optimasi logistik secara spasial lewat penyediaan gudang antar-pulau (*inter-island*) mampu menekan biaya penyimpanan (*holding cost*) dan risiko kelangkaan stok (*stockout*), dan Penerapan Akuntansi Manajemen masih bersifat parsial. Penelitian ini merekomendasikan tindakan strategis berupa penerapan sistem penguncian otomatis (*System Lock*) pada modul mutasi serta restrukturisasi akun pembiayaan menggunakan metode *Activity-Based Costing* (ABC).

A B S T R A C T

This study aims to comprehensively evaluate the internal control system for fixed assets, strategies for optimizing non-trade logistics, and the integrative role of management accounting in the General Services Division of PT Midi Utama Indonesia Tbk, Manado Branch. Using a descriptive qualitative method through an operational case study approach, primary data were collected through in-depth interviews and field observations. Data analysis was conducted interactively based on the theoretical integration of the COSO internal control framework, contemporary Management Accounting, and financial accounting standards (PSAK 16/PSAK 216 regarding Fixed Assets). This study found that the formal control structure for safeguarding assets is well decentralized through a clear separation of functions; a spatial logistics optimization strategy involving the provision of inter-island warehouses is effective in reducing holding costs and the risk

of stockouts; and the implementation of management accounting remains partial. This study recommends strategic actions in the form of implementing an automatic locking system (System Lock) in the transaction module and restructuring financing accounts using the Activity-Based Costing (ABC) method.

@2026 Asnak Meinessi Perdamaian Hia, Roslina H.S.D. Limpeleh, Andreas Randy Wangarry
Under The License CC BY-SA 4.0

PENDAHULUAN

Dinamika industri ritel masa kini di Indonesia telah mengalami perkembangan yang sangat cepat dalam sepuluh tahun terakhir. Sebagai salah satu perusahaan ritel terkemuka, PT Midi Utama Indonesia Tbk berkomitmen untuk menjaga kelangsungan usaha melalui ekspansi jaringan toko yang besar-besaran. Hingga kuartal pertama tahun 2026, perusahaan ini sudah mengelola 2.627 toko di seluruh Indonesia, yang mencakup berbagai format seperti Alfamidi, Alfamidi Super, dan Midi Fresh. Operasional pada skala besar ini secara otomatis membawa dampak penting secara finansial, khususnya terkait investasi modal untuk kepemilikan aset tetap yang digunakan dalam operasional dan pendanaan logistik yang mendukung aktivitas non-perdagangan (seperti peralatan toko, mesin pendingin, alat pendingin ruangan, hingga sistem komputerisasi untuk kasir).

Dalam konteks manajemen keuangan korporasi, aset tetap adalah elemen terbesar dalam neraca yang memerlukan pengawasan yang ketat (Tarumasely & Astuti, 2023). Kesalahan dalam pengelolaan, distribusi, atau pencatatan penyusutan aset tetap akan langsung merusak keandalan laporan keuangan perusahaan serta menyebabkan pemborosan arus kas operasional (Supratinigrum & Lukas, 2021). Selaras juga dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Manajemen Aset Terhadap Optimalisasi Pemanfaatan Aset Tetap Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Tanah Bumbu” yang menunjukkan inventaris berpengaruh parsial terhadap optimalisasi aset tetap (Muhammad Ridwan, 2021). Akuntansi Manajemen berperan penting sebagai penyedia informasi bagi pihak internal (manajerial) untuk melaksanakan fungsi perencanaan (*planning*), pengendalian (*controlling*), dan pengambilan keputusan strategis (*decision making*) dengan tepat. Namun, dalam praktik di lapangan, sering kali terdapat kesenjangan (*gap*) yang besar antara kebijakan prosedural di tingkat korporat dengan pelaksanaan sebenarnya di tingkat cabang.

Bagian Layanan Umum (GS) PT Midi Utama Indonesia Tbk Cabang Manado punya tugas penting. Tugasnya adalah merawat, memindahkan, dan menarik kembali aset yang bukan untuk dijual. Ini berlaku untuk semua toko di Sulawesi Utara dan sekitarnya. Wilayah kerja toko Alfamidi Cabang Manado tersebar di luar pulau. Hal ini membuat urusan logistik jadi lebih sulit. Risiko kesalahan administrasi aset juga

bertambah. Tanda masalah seperti data stok di sistem tidak cocok dengan barang yang ada di toko. Ini menunjukkan ada kelemahan di sistem pengawasan internal.

Meskipun penelitian tentang pengelolaan aset tetap sudah banyak dilakukan, kebanyakan studi hanya membahas instansi pemerintah atau pabrik tetap. Masih jarang ada penelitian mendalam yang menggabungkan pandangan Akuntansi Manajemen operasional, peningkatan proses logistik internal, dan kepatuhan pada Standar Akuntansi Keuangan (PSAK) di industri ritel dengan banyak cabang. Jadi, penelitian ini ingin melihat secara menyeluruh seberapa bagus sistem pengendalian aset tetap, seberapa efisien logistik pendukungnya, dan seberapa efektif alat Akuntansi Manajemen yang dipakai di Divisi General Service PT Midi Utama Indonesia Tbk Cabang Manado. Tujuannya agar bisa memberi saran perbaikan untuk kebijakan strategis.

KAJIAN PUSTAKA

Fungsi Perencanaan dan Pengendalian dalam Akuntansi Manajemen

Akuntansi adalah bagian ekonomi dengan seni informasi keuangan tentang semua transaksi dan hasilnya ditafsirkan dan dibuat menjadi keputusan kebijakan di masa depan (Indah Yuniawati et.al., 2023). Dalam penerapannya, manajemen bertindak sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Nur Sangadah, 2022). Aktivitas Manajemen dalam korporasi lebih merujuk pada tata kelola sumber daya yang melibatkan fungsi manajerial untuk meningkatkan kinerja keuangan, memperluas pangsa pasar, maupun mengoptimalkan efisiensi aktivitas operasi (Euis Rosidah, 2018).

Akuntansi Manajemen kontemporer bukan lagi sekadar instrumen pencatatan biaya historis, melainkan sistem penunjang keputusan strategis yang berorientasi masa depan (*forward-looking*). Esensi Akuntansi Manajemen bertumpu pada siklus perencanaan dan pengendalian yang berkesinambungan (Garrison dkk., 2021). Perencanaan (*planning*) melibatkan penentuan sasaran organisasi dan penyusunan anggaran standar (*standard budgeting*) sebagai cetak biru operasional. Sementara itu, pengendalian (*controlling*) melibatkan evaluasi atas realisasi kinerja operasional melalui analisis varians (*variance analysis*) (Anastasya Li Zebua & Bisnis, 2026) Hansen dan Mowen (2020) menegaskan bahwa tanpa adanya tolok ukur standar biaya yang ditetapkan secara ilmiah di awal periode, fungsi pengendalian akan kehilangan daya ukurnya, sehingga manajemen tidak mampu mendeteksi inefisiensi konsumsi sumber daya di tingkat operasional secara akurat. (Rina Sonia & Purwanti, 2025).

Pengendalian Internal dan Prinsip Pengamanan Aset (*Safeguarding Assets*) menurut Para Ahli

Sistem Pengendalian Internal yang mengacu pada kerangka kerja COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) menetapkan bahwa pengamanan aset (*safeguarding assets*) merupakan tujuan krusial dari pengendalian operasional. Prasyarat utama terciptanya sistem pengamanan aset yang andal adalah penerapan pemisahan tugas (*segregation of duties*) yang tegas di mana fungsi otorisasi transaksi, fungsi penyimpanan fisik barang, dan fungsi pencatatan akuntansi mutlak harus dipisahkan ke dalam unit-unit independen Mulyadi (2016). Pengendalian internal juga banyak mencakup banyak hal, bukan cuman memastikan bahwa semua angka benar dan melindungi aset perusahaan dari pembukuan namun juga harus dapat melihat bagaimana organisasi perusahaan diatur, meningkatkan produktivitas pekerjaan, dan menganalisis keberhasilan kebijakan manajemen (Saputra & Novita, 2023).

Secara umum, pengendalian internal dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu pengendalian preventif dengan tujuan untuk mencegah terjadinya kesalahan, sedangkan pengendalian detektif untuk mendeteksi serta memperbaiki kesalahan yang telah terjadi (Arens dkk., 2014). Dalam bisnis ritel multi-cabang, pengendalian detektif diwujudkan melalui pelaksanaan *stock opname* fisik secara berkala yang kemudian direkonsiliasi dengan catatan administrasi sistem untuk menjamin aspek eksistensi dan penilaian aset (Euis Rosidah, 2018).

Fungsi pengendalian dalam manajemen perusahaan melibatkan proses memantau, mengevaluasi, dan mengendalikan kegiatan organisasi untuk memastikan bahwa tujuan dan standar yang ditetapkan tercapai (Pangaribuan et.al., 2025). Perencanaan pengendalian mencakup identifikasi area yang perlu dikendalikan, menetapkan kriteria evaluasi, dan merumuskan rencana pengendalian yang efektif. Berikut beberapa tahapan sistematis pengendalian yang dapat dilakukan perusahaan.

- 1) Perencanaan Pengendalian, Mencakup kegiatan identifikasi divisi, atau area yang perlu dikendalikan. Selain itu, tahap ini juga melakukan penetapan atas kriteria evaluasi.
- 2) Penetapan Standar, Standar adalah suatu hal atau kondisi yang harus di capai oleh kegiatan dan kinerja organisasi. Standar dapat berupa angka, persentase, kualitas, waktu, atau ukuran lainnya yang relevan dengan tujuan perusahaan.
- 3) Pengukuran Kinerja, Melibatkan pengukuran kinerja organisasi, departemen, tim, atau individu berdasarkan standar yang ditetapkan. Pengukuran ini dapat dilakukan menggunakan metrik, indikator kinerja kunci (*key performance indicators-KPIs*), laporan keuangan, atau alat pengukur lainnya, pengukuran

kinerja membantu dalam memperoleh informasi objektif tentang pencapaian tujuan dan tingkat keberhasilan organisasi.

- 4) **Pembandingan**, Membuat perbandingan antara kinerja aktual dan standar yang ditetapkan. Pembandingan memungkinkan identifikasi perbedaan atau penyimpangan antara apa yang diharapkan dan apa yang sebenarnya terjadi.
- 5) **Analisis Penyimpangan**, Dilakukan dengan membandingkan atau menganalisis perbedaan antara kinerja aktual dan standar yang ditetapkan. Analisis penyimpangan membantu dalam mengidentifikasi penyebab penyimpangan, mengukur dampaknya, dan mengevaluasi konsekuensi yang mungkin terjadi.
- 6) **Tindakan Korektif**, Dilakukan untuk mengatasi penyimpangan dan memastikan kembali bahwa tujuan dan standar perusahaan tercapai. Tindakan korektif dapat berupa perbaikan proses, pelatihan karyawan, perubahan kebijakan, pengaturan.

Standar Akuntansi Keuangan Aset Tetap (PSAK 16/ PSAK 216)

Berdasarkan Standar Akuntansi Keuangan yang berlaku di Indonesia (terkait PSAK 16 yang dalam konvergensi terbaru bertransformasi ke beberapa penyesuaian termasuk PSAK 216 tentang Aset Tetap), aset tetap didefinisikan sebagai aset berwujud yang dimiliki untuk digunakan dalam produksi atau penyediaan barang atau jasa, untuk di rental kepada pihak lain, atau untuk tujuan administratif, dan diperkirakan akan digunakan selama lebih dari satu periode (Ikatan Akuntan Indonesia, 2024). Aset Tetap wajib memiliki manfaat ekonomi masa depan yang dapat diukur secara andal agar dapat diakui di dalam neraca perusahaan (Tarumasely & Astuti, 2023).

Optimasi Logistik Internal dan *Activity-Based Costing* (ABC)

Logistik adalah proses pengendalian arus barang yang efisien. Dalam perspektif pengendalian internal, tujuannya adalah *Promoting Operational Efficiency* (mendorong efisiensi operasi), yang meliputi prosedur pengadaan yang tepat dan evaluasi kinerja pengiriman untuk menekan *holding cost* (biaya simpan) dan *stockout* (Firmansyah et al., 2025). Optimasi logistik dalam Akuntansi Manajemen berfokus pada tujuan minimalis total biaya logistik yang mencakup pengadaan, penyimpanan, transportasi, hingga penanganan kelangkaan barang (Maulana P dkk., 2023). Efisiensi logistik akan tercapai apabila perusahaan mampu menyeimbangkan trade-off antara tingkat pelayanan konsumen dengan biaya modal yang terkait pada persediaan logistik tersebut.

Untuk menyajikan informasi biaya logistik yang akurat tanpa distorsi, implementasi penerapan *Activity-Based Costing* (ABC) sangat disarankan (Blocher, 2019). Sistem ABC membebankan biaya ke produk atau unit aktivitas berdasarkan konsumsi sumber daya oleh aktivitas tersebut. Dalam metode tradisional, biaya

logistik sering kali diperlakukan secara *general* (lump sum) sebagai biaya *overhead* tetap, yang mengakibatkan ketidakakuratan dalam penentuan profitabilitas per unit gerai ritel. Melalui lensa ABC, setiap aktivitas logistik (seperti pengiriman, penarikan barang rusak, atau mutasi antar-cabang) diidentifikasi faktor penggerak biayanya (*cost drivers*), sehingga manajemen memperoleh visibilitas penuh terhadap struktur biaya operasional riil.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Pendekatan yang dipakai adalah studi kasus operasional. Penelitian ini fokus ke analisis sistem kontrol aset tetap yang bukan untuk diperdagangkan. Analisis juga dilakukan pada rantai distribusi logistik internal. Ini dilakukan di Divisi General Service PT Midi Utama Indonesia Tbk, Cabang Manado. Pengumpulan data primer dilaksanakan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) semi-terstruktur yang dipandu oleh instrumen pertanyaan tentang pengendalian aset tetap, optimasi logistik dan Akuntansi Manajemen. Selain itu, peneliti melakukan observasi non-partisipan terhadap alur mutasi barang di gudang antar-pulau milik cabang. Guna mengatasi keterbatasan akses terhadap dokumen keuangan yang bersifat rahasia (konfidensial) seperti Kartu Inventaris Barang (KIB) historis dan lembar rincian Rencana Anggaran Biaya (RAB) divisi secara utuh peneliti menerapkan teknik triangulasi sumber data. Validitas ilmiah dijamin melalui proses konfirmasi silang (*cross-check*) atas jawaban dan bukti dokumentasi operasional sekunder dari informan tersebut.

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus-menerus hingga mencapai titik jenuh (*data saturation*) mengikuti model analisis kualitatif Miles dan Huberman (1994). Tahapan analisis meliputi: (1) Reduksi data, yaitu menyeleksi, memfokuskan, dan menyederhanakan transkrip hasil wawancara lapangan; (2) Penyajian data (*data display*), menyusun narasi logis, kategorisasi matriks, dan visualisasi tabel evaluasi; serta (3) Penarikan kesimpulan dan verifikasi, yaitu merumuskan makna dari pola-pola fenomena yang ditemukan di lapangan serta mengujinya kembali terhadap teori Akuntansi Manajemen.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Pengendalian Internal Aset Tetap : Implementasi Pemisahan Tugas dan Celah Mutasi Lokal

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dan observasi operasional pada PT Midi Utama Indonesia Tbk Cabang Manado, struktur formal pengamanan aset

tetap (*safeguarding assets*) pada Divisi General Service secara umum telah mengadopsi prinsip pemisahan tugas (*segregation of duties*) yang direkomendasikan oleh Mulyadi (2016). Siklus hidup aset *non-trading* dibagi secara ketat ke dalam tiga fase independen:

- a. Awal Penggunaan Barang/*Equipment*: Melibatkan proses identifikasi kebutuhan oleh gerai (*user*), otorisasi anggaran oleh kepala cabang, pengadaan oleh *Departemen Purchasing*, hingga penerimaan fisik di gudang cabang.
- b. Masa Penggunaan Barang: Melibatkan penempelan label nomor inventaris (*tagging*) berbasis Laporan Penerimaan Barang (LPB) oleh Koordinator Aset, serta pencatatan otomatisasi biaya depresiasi oleh Departemen Akuntansi Keuangan.
- c. Akhir Penggunaan Barang: Melibatkan pemeriksaan kondisi teknis oleh teknisi GS sebelum diajukannya proses penghapusan (*disposal*) ke tingkat manajemen puncak. Perusahaan juga secara konsisten menerapkan batas materialitas kuantitatif yang selaras dengan PSAK 16, di mana suatu barang dikapitalisasi sebagai aset tetap apabila memiliki nilai perolehan minimal Rp250.000 dan masa manfaat ekonomis lebih dari satu tahun buku. Jika berada di bawah ambang batas tersebut, pengeluaran langsung diakui sebagai biaya operasional berjalan (*expense*).

Meskipun pengendalian preventif di atas berjalan baik, ditemukan kelemahan mendasar pada fungsi pengendalian detektif dan administratif terkait aktivitas mutasi lokal (perpindahan aset antar-gerai). Secara fisik, barang tersebut berpindah lokasi, namun secara administratif *onhand database* di sistem tidak ter-*update* secara *real-time* karena koordinator toko lalai untuk mutasi lokal. Dampak dari ini sangat merugikan dalam perspektif Akuntansi Manajemen dan PSAK 16:

- a. Aspek Eksistensi dan Penilaian: Saat dilakukan *stock opname* berkala, manajemen mendeteksi selisih (*variance*) yang besar antara saldo fisik lapangan dengan saldo buku komputer. Solusi saat ini yang mengandalkan rekonsiliasi manual dan komunikasi pengingat (*reminder*) lisan antar-kepala toko mencerminkan bahwa sistem pengendalian bersifat reaktif, bukan sistemik.
- b. Dalam Pencatatan Beban Penyusutan: Berdasarkan PSAK 16/216, beban penyusutan aset harus dialokasikan dengan tepat ke gerai yang memakai manfaat ekonomisnya. Jika blender jus milik Toko A dipindahkan ke Toko B tanpa dicatat di sistem, Toko A masih terbebani akumulasi penyusutan aset yang tidak dipakai. Sementara itu, Toko B memakai aset itu tapi tidak dikenai beban penyusutan. Ini membuat laporan laba rugi unit gerai menjadi tidak akurat dan penilaian kinerja profitabilitas toko menjadi bias.

Optimasi Distribusi Logistik Pendukung: Analisis *Trade-Off* Biaya Spasial dan Bias Anggaran Lump Sum

Pada aspek manajemen logistik pendukung, wilayah operasional PT Midi Utama Indonesia Tbk Cabang Manado dicirikan oleh bentang geografis kepulauan yang menuntut strategi rantai pasok yang adaptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa divisi logistik perusahaan telah menerapkan kebijakan desentralisasi logistik yang sangat efektif melalui penyediaan gudang satelit khusus antar-pulau (*inter-island warehouse*). Analisis Akuntansi Manajemen menunjukkan bahwa kebijakan ini berhasil memitigasi dua risiko finansial utama secara simultan:

- a. Minimalisasi *Holding Cost*: Perusahaan dapat memesan logistik dalam volume ekonomis (*Economic Order Quantity*) untuk sekali pengiriman besar antar-pulau, lalu menyimpannya di gudang satelit lokal. Hal ini meminimalkan *holding cost* tambahan yang muncul jika barang harus bolak-balik dikirim menggunakan transportasi laut reguler.
- b. Eliminasi Risiko *Stockout*: Ketersediaan stok pengaman (*safety stock*) di gudang antar-pulau memastikan toko tidak akan mengalami penghentian operasional akibat keterlambatan pasokan logistik pendukung, sehingga melindungi stabilitas omzet penjualan harian ritel.

Namun, keberhasilan optimasi spasial ini tidak diimbangi oleh sistem pelaporan Akuntansi Manajemen biaya yang memadai. Berdasarkan pengakuan informan, seluruh biaya pengiriman logistik, pemeliharaan, hingga akomodasi perjalanan dinas alokasi aset dicatat menggunakan metode akuntansi tradisional yang bersifat lump sum (digabungkan secara global) dalam Rencana Anggaran Biaya (RAB) tahunan Divisi General Service yang dipatok sekitar Rp500 juta per tahun. Manajemen belum mengadopsi prinsip *Activity-Based Costing* (ABC) sebagaimana disarankan oleh Blocher et al. (2019).

Ketiadaan sistem ABC ini mendorong terjadinya praktik pembiasan biaya operasional melalui taktik *piggybacking*. Divisi General Service secara sengaja memanfaatkan momentum pembukaan toko baru atau *Grand Opening* (GO) untuk melakukan mutasi, pengiriman, dan pemeliharaan aset-aset lama di toko sekitarnya. Hal ini dilakukan karena proyek gerai GO dibekali dengan alokasi anggaran khusus yang mandiri dan besar.

Dari sudut pandang taktis jangka pendek, pemanfaatan 'celah anggaran' ini dinilai cerdas oleh pengelola lapangan karena sukses menekan realisasi pengeluaran kas operasional Divisi GS pada bulan berjalan. Namun, dari perspektif Akuntansi Manajemen strategis, tindakan ini menciptakan distorsi informasi biaya (*cost distortion*). Biaya logistik rutin yang seharusnya melekat pada unit aktivitas

operasional berjalan menjadi tersamarkan (biased) di dalam akun investasi modal proyek toko baru. Akibatnya, manajemen puncak kehilangan keandalan data untuk mengetahui berapa unit cost logistik yang sesungguhnya diperlukan untuk memobilisasi satu unit aset tetap antar cabang, sehingga melemahkan akurasi evaluasi efisiensi biaya jangka panjang.

Pemanfaatan Akuntansi Manajemen dalam Pengambilan Keputusan Strategis: Substitusi TCO dan Kelompok Analisis Varians

(Rahmi dkk., 2024) Akuntansi Manajemen memegang peran krusial dalam evaluasi kinerja divisi serta pengambilan keputusan investasi jangka panjang melalui penyediaan data biaya-manfaat yang terukur. Namun, implementasi fungsi *decision making* dan *controlling* di Divisi GS PT Midi Utama Indonesia Tbk Cabang Manado menunjukkan polarisasi efektivitas yang kontras antara kebijakan taktis aset dengan pengendalian anggaran operasional.

Pada aspek keputusan taktis (*repair vs. disposal*), manajemen menerapkan simplifikasi praktis dari analisis *Total Cost of Ownership* (TCO) melalui kebijakan *cost threshold*. Berdasarkan SOP perusahaan, aset tetap memiliki masa manfaat akuntansi selama 5 tahun (60 bulan). Jika aset mengalami kerusakan parah pada tahun-tahun awal (saat nilai buku masih tinggi), Divisi GS melakukan pengujian ambang batas biaya: apabila estimasi biaya perbaikan vendor melebihi 50% dari harga perolehan awal, opsi perbaikan ditolak dan manajemen langsung merekomendasikan pengadaan unit baru (*disposal*). Pendekatan ini secara taktis efektif memitigasi risiko *sunk cost* dan biaya pemeliharaan berulang (*bleeding cost*) pada aset yang tidak lagi efisien.

Sebaliknya, fungsi perencanaan dan pengendalian (*planning and controlling*) mengalami kelompok fungsional akibat ketiadaan anggaran standar (*standard budgeting*) untuk pos biaya pemeliharaan dan logistik. Tanpa *baseline* biaya teknis yang dihitung secara ilmiah di awal periode, manajemen kehilangan instrumen untuk melakukan analisis varians (*variance analysis*) guna mengevaluasi efisiensi internal secara objektif (Garrison, Noreen, & Brewer, 2021). Akibatnya, sistem pengendalian pengeluaran bersifat reaktif-aktual dan murni bergantung pada mekanisme *vendor bidding* saat terjadi kerusakan. Meskipun perbandingan harga antar vendor ini mampu menekan biaya jangka pendek, ketiadaan standar baku membuat manajemen tidak dapat mendeteksi apakah biaya aktual tersebut mencerminkan efisiensi riil atau justru menyembunyikan pemborosan struktural.

Matriks Sintesis Evaluasi Operasional Terhadap Standar Akuntansi Manajemen dan PSAK

Untuk memberikan visualisasi yang terstruktur mengenai peta posisi tingkat

kepatuhan operasional Divisi General Service PT Midi Utama Indonesia Tbk Cabang Manado terhadap kaidah teoritis Akuntansi Manajemen dan regulasi PSAK, berikut disajikan tabel sintesis evaluasi hasil penelitian:

Dimensi Evaluasi	Kondisi Riil PT Midi Utama Indonesia Tbk (Cabang Manado)	Standar Akuntansi Manajemen & Regulasi PSAK Terkait	Status Evaluasi
Pemisahan Tugas (<i>Safeguarding</i>)	Siklus hidup aset tetap <i>non-trading</i> dibagi secara tegas ke dalam 3 fase otorisasi lintas fungsi (<i>User, Purchasing, GA/FA, Akuntansi</i>).	COSO Framework & Mulyadi (2016): Harus ada pemisahan fungsi otorisasi, penyimpanan fisik, dan pencatatan akuntansi untuk mencegah fraud.	Sesuai Standar
Sinkronisasi Data Administratif	Terjadi jeda pencatatan (gap); fisik barang berpindah pada aktivitas mutasi lokal antar-gerai, namun data <i>onhand</i> sistem tidak <i>ter-update</i> .	Garrison et al. (2021) & PSAK 16: Karakteristik kuantitatif data akuntansi harus akurat, <i>real-time</i> , dan mencerminkan lokasi biaya sesungguhnya.	Belum Sesuai Standar
Pencatatan Biaya Logistik	Pembiayaan logistik dicatat secara global (lump sum) dalam RAB tahunan divisi dan menggunakan taktik pelarian biaya (<i>piggybacking</i>) pada gerai GO.	Blocher et al. (2019): Biaya logistik harus diukur berbasis aktivitas (<i>Activity-Based Costing</i>) guna mengeliminasi distorsi informasi biaya internal.	Belum Sesuai Standar
Pengendalian Biaya (<i>Cost Control</i>)	Absennya anggaran standar untuk operasional pemeliharaan. Pengendalian biaya hanya bertumpu pada vendor <i>bidding</i> secara reaktif-aktual.	Hansen & Mowen (2020): Pengendalian biaya mensyaratkan adanya Standard <i>Budgeting</i> dan Analisis Varians secara berkala.	Belum Sesuai Standar
Pengambilan Keputusan Strategis	Menerapkan batas toleransi biaya perbaikan maksimal 50% dari harga perolehan awal aset tetap sebelum dilakukan disposal total.	TCO <i>Concept</i> : Menggunakan metode simplifikasi taktis yang efektif dari analisis siklus hidup jangka panjang Total <i>Cost of Ownership</i> .	Sesuai Standar

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Simpulan Penelitian

1. Sistem pengamanan aset tetap secara fisik sudah dirancang dengan baik. Pemisahan tugas yang jelas antar bagian organisasi mencegah masalah. Namun, pengendalian pendeteksiannya lemah. Sering terjadi pemindahan aset antar toko tanpa laporan yang cepat. Hal ini menyebabkan kesalahan dalam perhitungan biaya penyusutan menurut PSAK 16/216.
2. Strategi distribusi logistik yang baik telah sukses menekan biaya penyimpanan dan mencegah kehabisan stok di toko. Hal ini dicapai dengan membuat gudang antar pulau. Namun, cara pencatatan biaya logistik yang masih tradisional, yaitu pembayaran sekaligus dalam anggaran tahunan, menyebabkan distorsi biaya.
3. Penggunaan alat Akuntansi Manajemen di cabang baru berjalan sebagian. Analisis batas toleransi biaya perbaikan 50% efektif menggantikan konsep *Total Cost of Ownership (TCO)*. Ini membantu dalam memutuskan apakah aset tetap perlu diperbaiki atau dibuang. Sebaliknya, fungsi perencanaan dan pengendalian biaya internal terhambat. Hal ini karena tidak adanya penyusunan anggaran standar dan analisis varians yang rutin.

Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini memiliki keterbatasan akses terhadap data kuantitatif keuangan sekunder yang bersifat konfidensial, seperti rincian nominal mutlak RAB divisi dan data historis mutasi pada Kartu Inventaris Barang (KIB).
2. Studi kasus operasional ini hanya dilaksanakan pada PT Midi Utama Indonesia Tbk Cabang Manado yang memiliki karakteristik geografis kepulauan yang khas, sehingga hasil temuan inefisiensi logistik belum tentu mencerminkan dinamika operasional pada cabang ritel yang berada di daratan pulau besar atau wilayah metropolitan berkarakteristik stasioner.

Saran

1. Penerapan System *Lock* Otomatis pada Aktivitas Mutasi: Manajemen puncak disarankan melakukan pembaruan (*upgrade*) pada sistem *Enterprise Resource Planning (ERP)* perusahaan dengan menanamkan fitur System *Lock* otomatis.
2. Penyusunan Standard *Budgeting* Biaya Pemeliharaan: Divisi General Service direkomendasikan untuk mulai menyusun anggaran standar teknis (*standard budgeting*) secara periodik untuk komponen pemeliharaan aset utama (seperti unit *chiller* dan armada logistik).
3. Restrukturisasi Akun Pembiayaan Berbasis Aktivitas (ABC): Merestrukturisasi bagan akun akuntansi (*chart of accounts*) perusahaan dengan memisahkan biaya distribusi dan *reverse logistics* khusus dari akun umum biaya operasional divisi.
4. Saran Pengembangan Akademis bagi Peneliti Selanjutnya: Peneliti selanjutnya disarankan melakukan penelitian komparatif dengan pendekatan metode campuran

(*mixed methods*), mengombinasikan temuan kualitatif penyimpangan prosedur dengan penghitungan kuantitatif nilai kerugian finansial riil (*financial loss*) yang diakibatkan oleh selisih data fisik dan *onhand* sistem di industri ritel.

DAFTAR PUSTAKA

- Anastasya Li Zebua, H., & Bisnis, F. (2026). Penerapan Akuntansi Manajemen Dalam Pengendalian Biaya Operasional Tambang. *JIMAKUN: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Nusantara*
- Blocher, Edward. (2019). *Cost management : a strategic emphasis*. McGraw-Hill Education.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2014). *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach* (15th ed.). Pearson Education.
- Euis Rosidah, M. A. R. M. (2018). *Akuntansi Manajemen Euis Rosidah Medina Almunawwaroh Rina Marliana*.
- Firmansyah, I., Satria, M. R., & Vanesa, J. E. (2025). Analisis Optimalisasi Biaya Pengiriman Dengan Menggunakan Metode Least Cost Pada Pt Sinarmas Logistik Indonesia. *Land Journal*, 6(1), 123–137. <https://doi.org/10.47491/landjournal.v6i1.4029>
- Indah Yuniawati, R., Sophan Himawan, I., Fauzi Maryadi, A., Rahayu, D., Kurniawan, R., Hartanto, R., & Vegirawati, T. (2023). *AKUNTANSI MANAJEMEN*.
- Maulana P, D., Primadi, A., & Tohir, M. (2023). Analisis Pengaruh Penerapan Manajemen Logistik, Kualitas Pelayanan dan Kecepatan Pengiriman Dalam Mendukung Efisiensi Biaya Logistik. *Jurnal Pendidikan Siber Nusantara*, 1(4), 173–179. <https://doi.org/10.38035/jpsn.v1i4.219>
- Muhammad Ridwan. (2021). Pengaruh Manajemen Aset Terhadap Optimalisasi Pemanfaatan Aset Tetap Badan Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Tanah Bumbu. *Kindai*, 16(3), 523–541. <https://doi.org/10.35972/kindai.v16i3.591>
- Mowen, M. M., Hansen, D. R., & Heitger, D. L. (2020). *Managerial Accounting: The Cornerstone of Business Decision-Making* (7th ed.). Cengage Learning
- Nur Sangadah. (2022). Pengaruh Manajemen Aset Terhadap Optimalisasi Pengelolaan Aset Daerah Pada Badan Keuangan Daerah Provinsi Kalimantan Selatan. *Kindai*, 18(2), 197–210. <https://doi.org/10.35972/kindai.v18i2.814>
- Pangaribuan, C. L., Samosir, H. E. S., & Lumban Gaol, V. M. (2025). Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Internal Atas Persediaan Barang Dagang Dengan Program Ascend Enterprise Resource Planning (Aerp) Pada PT Sinar Prima Lestari. *Jurnal Akuntansi Kompetif*, 8(2), 614–623. <https://doi.org/10.35446/akuntansikompetif.v8i2.2385>

- Rahmi, M., Daferma, G., Melati, F., Mardhotillah, S., Wafi, D., Agusti, Y., Mazali, R., Permata, N., Khairunisa, D., Fahrani, D., Dwi, W., Yonis, P., Sri, S., Giska, R., Afdalia, F., & Amelia, P. (2024). *AKUNTANSI MANAJEMEN*.
- Rina Sonia, & Purwanti. (2025). Peranan Anggaran Belanja Sebagai Salah Satu Alat Perencanaan Dan Pengendalian. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Perpajakan* | *E-ISSN : 3063-8208*, 1(3), 299–301. <https://doi.org/10.62379/jakp.v1i3.232>
- Saputra, M. A., & Novita, N. (2023). Sistem Pengendalian Internal Berdasarkan Coso Framework Pada Perusahaan Konstruksi. *Jurnal Riset Akuntansi Politala*, 6(1). <https://doi.org/10.34128/jra.v6i1.148>
- Suprantiningrum, S., & Lukas, A. D. (2021). Sistem Informasi Akuntansi Manajemen, Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial dengan Variabel Moderating Teknologi Informasi. *Owner*, 5(1), 174–185. <https://doi.org/10.33395/owner.v5i1.368>
- Tarumasely, S., & Astuti, T. D. (2023). Evaluasi Sistem Pengendalian Internal: Aset Tetap Berdasarkan Committee of Sponsoring Organization (COSO) Framework Pada PT. Lingkar Organik Indonesia Tahun 2022. Dalam *Jurnal Akuntansi dan Keuangan West Science* (Vol. 2, Nomor 03).