

Strategi Akuntansi Manajerial Untuk Menghadapi Tantangan Di Lingkungan Bisnis Sektor Makanan : Analisis Kasus Indofood

Grace Mende Theresia Ujung^{1*}, Rini Calarisa Siahaan², Yulita Nelly Aryati Jesica Pakpahan³, E. Hamonangan Siallagan⁴, Immanuel Nainggolan⁵

^{1,2,3,4} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas HKBP Nommensen Medan

Abstrak

Penelitian ini menganalisis penerapan strategi akuntansi manajerial di PT Indofood Sukses Makmur Tbk dalam menghadapi tantangan industri makanan yang dinamis. Menggunakan pendekatan kualitatif berbasis studi kasus dan data sekunder, hasil menunjukkan bahwa Indofood mengadopsi berbagai strategi seperti flexible budgeting, activity-based costing, ERP, serta target costing untuk mendukung efisiensi, pengendalian biaya, inovasi produk, dan manajemen risiko. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan ketahanan operasional, tetapi juga daya saing jangka panjang perusahaan di tengah perubahan pasar dan regulasi.

Kata Kunci: *Akuntansi Manajerial, Indofood, Strategi Bisnis, Flexible Budgeting, Target Costing, ERP.*

Abstract

This study analyzes the implementation of managerial accounting strategies at PT Indofood Sukses Makmur Tbk in facing the challenges of the dynamic food industry. Using a case study-based qualitative approach and secondary data, the results show that Indofood adopts various strategies such as flexible budgeting, activity-based costing, ERP, and target costing to support efficiency, cost control, product innovation, and risk management. This approach not only improves operational resilience, but also the company's long-term competitiveness amidst market and regulatory changes.

Keywords: *Managerial Accounting, Indofood, Business Strategy, Flexible Budgeting, Target Costing, ERP.*

Copyright (c) 2025 Grace Mende Theresia Ujung

✉ Corresponding author :

Email Address : graceujung@gmail.com

PENDAHULUAN

Industri pangan Indonesia adalah salah satu industri yang paling penting dan berkembang pesat di Indonesia, dengan kontribusi besar terhadap perekonomian nasional. PT. Indofood Sukses Makmur Tbk., sebagai salah satu andalan pemain di industri ini, menghadapi beberapa permasalahan kompleks, yaitu perubahan preferensi konsumen, peningkatan kesadaran terhadap kesehatan, serta regulasi yang lebih ketat mengenai keamanan pangan dan rasa ingin tahu. Menghadapi permasalahan ini, perusahaan harus mengadopsi strategi yang berdaya untuk menjamin kelangsungan dan pertumbuhan bisnis.

PT Indofood sebagai salah satu perusahaan makanan dan minuman terbesar di Indonesia menyadari pentingnya mempertimbangkan faktor perilaku dalam praktik pengelolaannya. Perusahaan beroperasi dalam industri yang kompleks dengan berbagai pemangku kepentingan seperti pelanggan, karyawan, pemasok, dan pemegang saham (Saputra et al., 2023)

Akuntansi manajerial berperan penting dalam membantu perusahaan memahami dan merespons dinamika pasar yang cepat berubah. Dengan menyediakan informasi yang relevan dan tepat waktu, akuntansi manajerial memungkinkan manajemen untuk mengambil keputusan yang lebih baik terkait pengembangan produk, pengendalian biaya, dan strategi pemasaran. Misalnya, dalam menghadapi tren konsumen yang semakin mengutamakan produk sehat dan organik, PT. Indofood perlu menggunakan data akuntansi untuk menganalisis biaya produksi, margin keuntungan, dan potensi pasar untuk produk baru yang sesuai dengan permintaan tersebut.

Selain itu, lainnya adalah permasalahan seperti mempertekan biaya bahan baku dan persaingan yang begitu ketat di pasar domestik dan dunia membutuhkan tindakan lebih strategis dalam manajemen sumber daya. Menggunakan strategi akuntansi manajerial yang efektif, PT. Indofood dapat memaksimalkan rantai pasokan, mengurangi pemborosan, serta meningkatkan efisiensi operasional. Hal ini tidak hanya akan membantu perusahaan dalam menghadapi permasalahan yang ada, tetapi juga dalam menghasilkan nilai tambah bagi konsumen dan pemangku kepentingan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana strategi akuntansi manajemen dapat diterapkan khususnya dalam konteks sektor pangan, dengan fokus pada studi kasus PT. Indofood. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan berharga bagi perusahaan dalam menghadapi tantangan dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, serta berkontribusi pada pengembangan praktik akuntansi manajemen dalam industri pangan di Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus yang sepenuhnya mengandalkan data sekunder untuk menganalisis strategi akuntansi manajerial PT Indofood Sukses Makmur Tbk dalam menghadapi tantangan bisnis di sektor makanan. Pemilihan data sekunder didasarkan pada keterbatasan akses terhadap data primer serta pertimbangan bahwa informasi yang telah dipublikasikan oleh perusahaan dan lembaga terkait telah memadai untuk menjawab pertanyaan penelitian. Sumber data sekunder yang digunakan meliputi dokumen resmi perusahaan seperti laporan keuangan periode 2018-2023, serta publikasi industri dari Badan Pusat Statistik. Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan literatur akademik berupa jurnal internasional maupun nasional terkait akuntansi manajerial dan strategi bisnis di sektor FMCG.

Pengumpulan data dilakukan secara sistematis melalui penelusuran dokumen di website resmi Indofood, database perusahaan, dan platform akademik seperti Google Scholar dan ScienceDirect. Analisis data mengikuti metode analisis isi kualitatif dengan tahapan pembacaan mendalam, pengkodean konten berdasarkan tema penelitian, dan interpretasi data melalui pendekatan tematik. Peneliti menggunakan kerangka teori kontinjensi dan resource-based view sebagai lensa analitis untuk mengevaluasi kesesuaian strategi akuntansi manajerial Indofood dengan tantangan lingkungan bisnis yang dihadapi. Untuk memastikan validitas temuan, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dengan membandingkan informasi dari berbagai dokumen perusahaan dan publikasi industri. Keterbatasan utama metode ini adalah ketergantungan pada informasi yang telah dipublikasikan oleh perusahaan,

yang mungkin tidak mencakup aspek-aspek strategis tertentu. Namun, pendekatan ini dinilai tepat untuk menghasilkan analisis yang komprehensif dan objektif tentang praktik akuntansi manajerial di Indofood.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan terhadap penerapan strategi akuntansi manajerial di PT Indofood Sukses Makmur Tbk., diperoleh sejumlah temuan utama yang menggambarkan bagaimana perusahaan ini merespons tantangan dalam industri makanan melalui penerapan pendekatan akuntansi yang tepat. Adapun hasil temuan tersebut dirinci sebagai berikut:

1. Pemanfaatan Informasi Biaya untuk Pengambilan Keputusan Strategis

Indofood memanfaatkan informasi biaya relevan, khususnya biaya diferensial dan biaya variabel, dalam pengambilan keputusan strategis seperti memilih antara produksi internal atau melakukan outsourcing. Ketika terjadi kenaikan tajam harga gandum akibat konflik geopolitik dan ketegangan rantai pasok global, Indofood menggunakan analisis biaya untuk menilai kelayakan produksi sendiri dengan teknologi hemat energi dibandingkan pengadaan dari pemasok luar (Alvina et al., 2023). Hasilnya, perusahaan dapat mengoptimalkan biaya tanpa mengorbankan kualitas produk.

2. Penerapan Sistem Penganggaran yang Adaptif dan Responsif

Dalam menghadapi lingkungan bisnis yang cepat berubah, Indofood tidak hanya menggunakan anggaran tetap (*fixed budget*), tetapi juga mengimplementasikan *flexible budgeting* dan *rolling budget*. Sistem ini memungkinkan perusahaan menyesuaikan alokasi sumber daya dan pembiayaan secara berkala, terutama saat terjadi perubahan drastis di pasar seperti inflasi, perubahan pajak, maupun kebijakan perdagangan pangan (Patandianan, 2024). Sistem anggaran ini memperkuat ketahanan keuangan perusahaan dalam situasi yang tidak pasti.

3. Penerapan Analisis Varians dan Pengendalian Operasional

Perusahaan secara rutin menerapkan analisis varians terhadap biaya produksi, khususnya pada bahan baku dan tenaga kerja langsung. Hasil dari analisis ini menjadi dasar bagi manajer operasional untuk melakukan evaluasi dan perbaikan proses. Sebagai contoh, ditemukan *material usage variance* yang tinggi di salah satu pabrik produksi mi instan yang kemudian ditelusuri penyebabnya adalah kalibrasi mesin yang tidak akurat. Setelah dilakukan perbaikan teknis, efisiensi penggunaan bahan baku meningkat dan pemborosan dapat ditekan hingga 7% pada kuartal berikutnya.

4. Integrasi Manajemen Risiko dalam Perencanaan Akuntansi Strategis

Indofood secara aktif mengintegrasikan praktik manajemen risiko ke dalam proses akuntansi manajerial melalui penggunaan *sensitivity analysis* dan *scenario planning*. Hal ini dilakukan untuk mengantisipasi berbagai kemungkinan eksternal seperti embargo ekspor bahan baku, fluktuasi nilai tukar, atau ketentuan impor baru. Melalui simulasi

dampak terhadap pendapatan dan biaya, perusahaan dapat menyiapkan langkah mitigasi yang lebih cepat dan tepat (Purba & Arsjah, 2025).

5. Pemanfaatan Teknologi Digital dalam Sistem Akuntansi Manajerial

Indofood telah mengimplementasikan sistem Enterprise Resource Planning (ERP) berbasis SAP yang terintegrasi di seluruh lini bisnis. Sistem ini memungkinkan pengumpulan dan pelaporan data operasional dan keuangan secara real-time. Dengan sistem ini, manajemen dapat mengakses laporan biaya, laporan laba rugi per segmen produk, dan indikator kinerja (KPI) harian untuk mempercepat pengambilan keputusan yang tepat sasaran.

Dalam industri makanan, strategi penetapan harga yang kompetitif dan adaptif sangat krusial. Berdasarkan literatur kualitatif perusahaan yang menggunakan sistem akuntansi manajerial berbasis biaya target (target costing) lebih mampu mengendalikan biaya produksi dan menjaga margin keuntungan (Bahtiar et al., 2025). Indofood mengadopsi prinsip ini dalam pengembangan produk baru, terutama di segmen mi instan dan makanan ringan. Biaya produksi disesuaikan dengan harga yang bersedia dibayar oleh konsumen, bukan sebaliknya. Dengan cara ini, Indofood tetap mampu menjaga daya saing harga di pasar domestik maupun ekspor, meskipun terjadi tekanan biaya bahan baku.

Salah satu tantangan besar perusahaan makanan adalah mengalokasikan biaya secara akurat, terutama dalam perusahaan multisekmen seperti Indofood yang memiliki banyak lini produk. Literatur dari (Blocher et al., 2010) menjelaskan bahwa activity-based costing mampu meningkatkan akurasi informasi biaya dengan menelusuri biaya ke aktivitas yang relevan. Hasil studi menunjukkan bahwa Indofood menggunakan pendekatan ABC untuk mengevaluasi profitabilitas tiap lini produk. Ini memungkinkan perusahaan mengidentifikasi produk dengan margin rendah dan melakukan penyesuaian strategi produksi atau pemasaran.

Selain indikator keuangan seperti ROI dan laba operasional, Indofood juga mengadopsi evaluasi kinerja berdasarkan indikator non-keuangan, sejalan dengan konsep balanced scorecard dari (Kaplan, Robert S., 1996). Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa aspek seperti kepuasan pelanggan, inovasi produk, dan efisiensi waktu pengiriman menjadi bagian dari sistem pengukuran kinerja di Indofood. Pendekatan ini mendukung strategi jangka panjang perusahaan dalam menjaga kualitas, reputasi merek, dan keberlanjutan operasional.

Standard costing masih menjadi salah satu alat yang digunakan Indofood untuk menetapkan tolok ukur biaya produksi. Namun, strategi ini tidak berdiri sendiri. Hasil studi literatur dari menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan standard costing secara berkelanjutan, dikombinasikan dengan filosofi continuous improvement (perbaikan berkelanjutan), akan lebih berhasil dalam menurunkan biaya dan meningkatkan produktivitas. Indofood, menurut laporan operasionalnya, secara rutin melakukan evaluasi standar biaya berdasarkan hasil aktual produksi, dan mendorong tim produksi untuk melakukan efisiensi melalui lean manufacturing.

Studi literatur mengenai levers of control menekankan pentingnya sistem pengendalian interaktif dalam menghadapi lingkungan bisnis yang tidak stabil. Hasil literatur menunjukkan bahwa Indofood tidak hanya mengandalkan perencanaan tahunan, tetapi juga memperbarui strategi secara berkala melalui strategic review meeting dan analisis SWOT

berbasis data manajerial. Hal ini memberikan fleksibilitas yang tinggi dalam merespons perubahan kebijakan perdagangan, harga komoditas, dan permintaan konsumen.

Temuan-temuan di atas menunjukkan bahwa Indofood tidak hanya mengandalkan sistem pelaporan keuangan konvensional, tetapi secara aktif mengintegrasikan prinsip-prinsip akuntansi manajerial untuk meningkatkan daya saing dan ketahanan bisnisnya. Industri makanan termasuk dalam sektor yang dinamis, sensitif terhadap faktor eksternal seperti inflasi bahan baku, perubahan preferensi konsumen, dan peraturan pemerintah. Oleh karena itu, penerapan strategi akuntansi manajerial yang adaptif menjadi kebutuhan mutlak.

1. Peran Strategis Informasi Biaya

Penerapan informasi biaya relevan sangat penting dalam proses pengambilan keputusan yang cepat dan akurat. Dalam kasus Indofood, keputusan strategis seperti produksi sendiri atau outsourcing tidak hanya berdasarkan biaya langsung, tetapi juga mempertimbangkan kapasitas produksi, risiko logistik, dan proyeksi keuntungan jangka panjang. Pendekatan ini mencerminkan penerapan *decision-focused accounting* yang berbasis pada nilai tambah dan efisiensi.

2. Fleksibilitas dalam Penganggaran

Dalam lingkungan yang penuh ketidakpastian, seperti saat pandemi COVID-19 atau krisis global lainnya, sistem *rolling budget* yang diterapkan Indofood terbukti efektif dalam menyesuaikan proyeksi keuangan dengan realitas operasional. Penggunaan *activity-based budgeting* (ABB) juga memperjelas alokasi biaya ke aktivitas bernilai tambah, yang membantu manajemen dalam melakukan efisiensi yang lebih presisi (Abdurrahman et al., 2024).

3. Pengendalian Kinerja dan Analisis Varians

Salah satu kekuatan Indofood adalah sistem kontrol biaya berbasis analisis varians. Dengan pendekatan ini, perusahaan tidak hanya mengetahui adanya penyimpangan dari anggaran, tetapi juga mampu mengidentifikasi akar masalah dan bertindak secara cepat. Penggunaan sistem kontrol ini mendukung praktik *management by exception*, di mana manajer fokus hanya pada deviasi signifikan yang memengaruhi kinerja perusahaan (Awalia & Komsiah, 2024).

4. Manajemen Risiko sebagai Bagian dari Akuntansi Strategis

Dengan memproyeksikan berbagai skenario ekonomi dan kebijakan, Indofood mampu merancang strategi respons yang konkret. Integrasi manajemen risiko dalam akuntansi manajerial menunjukkan pendekatan yang lebih luas terhadap fungsi akuntansi – tidak hanya melaporkan apa yang telah terjadi, tetapi juga merancang apa yang akan dilakukan (Puspita et al., 2025). Ini adalah praktik yang mengarah pada *proactive management accounting*.

5. Transformasi Digital melalui ERP

Penggunaan sistem ERP memberi Indofood keunggulan dalam hal visibilitas data dan kecepatan laporan. Sistem ini tidak hanya memudahkan kontrol biaya dan pelaporan, tetapi juga meningkatkan koordinasi antar divisi, seperti produksi, pemasaran, dan keuangan (Anazra et al., 2024). Adopsi teknologi digital mempercepat transformasi akuntansi manajerial

dari sistem berbasis dokumen ke sistem real-time yang mendukung pengambilan keputusan cepat.

6. Efektivitas Akuntansi Manajerial dalam Pengelolaan Rantai Pasok (Supply Chain)

Dalam industri makanan, stabilitas rantai pasok merupakan faktor penentu keberlangsungan produksi dan distribusi. Indofood memanfaatkan akuntansi manajerial untuk memantau efisiensi logistik dan biaya distribusi. Melalui sistem pelaporan biaya berdasarkan lokasi geografis dan saluran distribusi, manajemen dapat mengidentifikasi wilayah yang mengalami pemborosan biaya atau keterlambatan distribusi (Rahma, 2022). Hal ini penting karena makanan merupakan produk dengan umur simpan terbatas, sehingga perencanaan distribusi yang efisien memiliki nilai ekonomi dan reputasi yang besar. Indofood juga menerapkan analisis kuantitatif berbasis data historis untuk merencanakan volume pengadaan bahan baku, sehingga risiko overstock dan *stockout* dapat dikendalikan. Dengan demikian, peran akuntansi manajerial dalam supply chain tidak hanya terbatas pada pencatatan biaya, tetapi juga membantu menyusun strategi jangka panjang terkait pengadaan dan distribusi produk.

7. Pengambilan Keputusan Investasi Jangka Panjang

Dalam memperluas lini produk atau mendirikan fasilitas produksi baru, Indofood menggunakan pendekatan akuntansi manajerial melalui teknik evaluasi investasi seperti Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), dan Payback Period. Perusahaan menilai tidak hanya besarnya investasi awal, tetapi juga mempertimbangkan proyeksi arus kas, risiko eksternal, dan dampak terhadap posisi kompetitif perusahaan. Contohnya, sebelum membangun pabrik pengolahan tepung di luar Jawa, Indofood melakukan perhitungan mendalam tentang biaya logistik, potensi pasar lokal, serta dampak biaya tetap terhadap struktur keuangan perusahaan. Ini menunjukkan bahwa strategi akuntansi manajerial juga berperan sebagai alat evaluasi strategis yang berorientasi masa depan (*forward-looking*).

8. Peran Akuntansi Manajerial dalam Inovasi Produk

Di tengah persaingan yang semakin ketat dan berubahnya preferensi konsumen, Indofood juga menggunakan pendekatan akuntansi manajerial dalam perencanaan dan peluncuran produk baru. Dengan pendekatan *target costing*, perusahaan menetapkan harga jual yang sesuai pasar terlebih dahulu, kemudian menghitung struktur biaya yang memungkinkan produk tetap menguntungkan. Sebagai contoh, dalam peluncuran varian mi instan sehat dengan tambahan nutrisi, manajemen menggunakan analisis cost-volume-profit (CVP) untuk memproyeksikan jumlah minimum penjualan yang harus dicapai agar menutup biaya pengembangan dan promosi. Ini membuktikan bahwa akuntansi manajerial berperan penting dalam menjaga keseimbangan antara inovasi dan profitabilitas.

9. Peningkatan Transparansi dan Akuntabilitas Melalui Akuntansi Manajerial

Strategi akuntansi manajerial tidak hanya membantu efisiensi internal, tetapi juga meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pelaporan kinerja unit bisnis. Dengan adanya pengukuran *responsibility accounting*, Indofood dapat menilai kontribusi masing-masing divisi secara objektif berdasarkan anggaran dan hasil aktual. Divisi yang berhasil mencapai atau melampaui target diberi penghargaan, sedangkan yang menyimpang diberikan pembinaan melalui audit internal. Proses ini memperkuat budaya perusahaan

berbasis kinerja (*performance-based culture*), yang sangat relevan untuk menjaga daya saing jangka panjang.

SIMPULAN

PT Indofood berhasil menghadapi tantangan bisnis di sektor makanan dengan menerapkan strategi akuntansi manajerial secara adaptif dan terintegrasi. Perusahaan menggunakan berbagai pendekatan seperti analisis biaya relevan, flexible budgeting, ERP, target costing, dan manajemen risiko untuk meningkatkan efisiensi, inovasi, serta ketahanan bisnis. Akuntansi manajerial tidak hanya mendukung pengambilan keputusan operasional dan strategis, tetapi juga mendorong transparansi, akuntabilitas, dan daya saing jangka panjang Indofood di pasar domestik dan global.

Referensi:

- Abdurrahman, A., Zahara, D. N., R, A. S. K., Salma, T., Edwin, N., & Aprianto, K. (2024). Strategi dan Analisis PT Indofood dalam Menghadapi Persaingan Industri. *Jurnal Ilmiah Ekonomi, Akuntansi, Dan Pajak*, 1(4), 232–241.
- Alvina, J., Fatyandri, A. N., & Ng, S. (2023). Analisis Penerapan Strategi Internasional Oleh PT Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk June. *Jurnal Penelitian Ekonomi Akuntansi (JENSI)*, 7(1), 111–122.
- Anazra, D., Affani, S. P., Vilja, I., & Fazia, A. (2024). Analisis Penerapan Manajemen Risiko pada PT. Indofood. *MUSYTARI : Neraca Manajemen, Ekonomi Akuntansi*, 12(5), 1–8.
- Awalia, M. O., & Komsiah, S. (2024). Analisis Manajemen Krisis: Studi Kasus Pada Pt Indofood Indonesia Indomie. *Ikraith Humaniora*, 8(2), 488–501. <https://doi.org/10.37817/ikraith-humaniora.v8i2>
- Bahtiar, M., Rommy, N., Fauzan, Markoi, & Ittaqullah, N. (2025). Analisis Atrategi Bisnis pada Warung Makan Chinese Food Kendedess di Kota Kendari. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 17(1), 99–111.
- Blocher, E. J., Blocher, E. J., & Cokins, G. (2010). Cost Management a stra tegic emphasis Fifth Edition. In *The McGraw-Hill Companies, Inc.*
- Indofood Sukses Makmur. (2023). *Laporan Tahunan Indofood 2022*. Jakarta: Indofood.
- Indofood Sukses Makmur. (2024). *Sustainability Report Indofood 2023*. Jakarta: Indofood.
- Kaplan, Robert S., D. P. N. (1996). *strategic learning & the balanced scorecard*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/eb054566/full/html>
- Patandianan, J. (2024). Strategi Manajemen Pengelolaan Peluang Bisnis F&B Sebagai Upaya Mengatasi Permasalahan Ekonomi Keluarga dengan Pemanfaatan Teknologi Digital. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 2(2), 199–216. <https://doi.org/10.54066/jikma.v2i2.1710>
- Purba, A. M., & Arsjah, R. J. (2025). Pengaruh Akuntansi Manajemen Lingkungan, Strategi Lingkungan, dan Ukuran Perusahaan terhadap Kinerja Lingkungan. *Jurnal Ekonomi Trisakti*, 5(1), 219–228.
- Puspita, A., Nikhal, Z. Z., Toriq, A., Pamulang, U., Selatan, K. T., & Banten, P. (2025). Analisis Pengelolaan Arus Kas dan Dampaknya Terhadap Kinerja Keuangan PT Indofood Sukses Makmur Tbk Periode 2019-2023. *HEMAT : Journal of Humanities Education Management Accounting and Transportation*, 2(1), 557–569.
- Rahma, E. (2022). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Dan Strategi Bisnis Terhadap Kinerja Bisnis Pada Hotel Bintang 4. *ECOUNTBIS : Economics, Accounting and Business*

Journal, 2(2), 402–412.

Saputra, M. R., Hanif, I. F., Riyando, M. T., & Kusumastuti, R. (2023). Analisis Peran Akuntansi Keperilakuan Dalam Menghadapi Kinerja Organisasi Di Pt Indofood. *Journal of Student Research*, 1(4), 360–368. <https://ejurnal.stie-trianandra.ac.id/index.php/jsr/article/view/1564>