

Implementasi Akuntansi Manajemen Pada Laporan Perubahan Ekuitas: Studi Kasus PT Hero Supermarket Tbk Tahun 2021-2022

Maya Afriyanti¹, Zahrah Azizah², Asmaidah³, Obet Tri Boy Sembiring⁴, Aryanto Nur⁵

^{1,2,3,4} Program Studi Akuntansi, Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatika

email korespondensi: mayaafriyanti3@gmail.com, zahrahazizah24@gmail.com, asmaidah.harahap.13@gmail.com,
obetsembiring40@gmail.com.

Article Info

Article history:

Received 18/10/2025

Revised 19/10/2025

Accepted 20/10/2025

Abstract

The uncertain business environment and intense competition have transformed the role of management accounting from merely a financial analysis tool to a means for management to evaluate the effectiveness of policies and improve decisions that impact the welfare of the company and its employees. This study aims to gain an in-depth understanding of how the implementation of management accounting contributes to the presentation of equity change reports at PT Hero Supermarket Tbk during the 2021–2022 period. This period was chosen because it reflects an important post-COVID-19 pandemic transition period, when companies were faced with declining revenues, changes in consumer behavior, and the need for operational efficiency and restructuring. The research method used was descriptive qualitative with a case study approach, which focused on analyzing the company's annual financial reports, management reports, and managerial strategic policies implemented during the two years the company was operating. The results of the study show that the application of management accounting principles in planning, cost control, and decision-making can help companies adapt to external pressures, reduce operating costs, minimize losses, and restore equity stability in 2022. This study confirms that management accounting plays an important role in supporting effective and sustainable resource management. Thus, management accounting is not only technical in nature, but also strategic in shaping a company's awareness to face future business challenges.

Keywords: Management, Equity, Efficiency, Profit, Business

Abstrak,

Perubahan lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian dan persaingan yang ketat, membuat peran akuntansi manajemen tidak hanya berfungsi sebagai alat analisis keuangan, tetapi juga sebagai sarana evaluasi bagi manajemen dalam menilai efektivitas kebijakan serta memperbaiki keputusan yang berdampak pada kesejahteraan perusahaan dan karyawannya. Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana implementasi akuntansi manajemen berkontribusi terhadap penyajian laporan perubahan ekuitas pada PT Hero Supermarket Tbk selama periode 2021–2022. Periode ini dipilih karena mencerminkan masa transisi penting pasca-pandemi COVID-19, ketika perusahaan dihadapkan pada penurunan pendapatan, perubahan perilaku konsumen, serta kebutuhan untuk melakukan efisiensi dan restrukturisasi operasional. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus, yang berfokus pada analisis laporan keuangan tahunan perusahaan, laporan manajemen, dan kebijakan strategis manajerial yang diterapkan selama dua tahun perusahaan berjalan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip akuntansi manajemen dalam perencanaan, pengendalian biaya, dan pengambilan keputusan mampu membantu perusahaan beradaptasi terhadap tekanan eksternal, menekan biaya operasional, menekan kerugian, serta memulihkan kestabilan ekuitas pada tahun 2022. Penelitian ini menegaskan bahwa akuntansi manajemen memiliki peran penting dalam mendukung pengelolaan sumber daya yang efektif dan berkelanjutan. Dengan demikian, akuntansi manajemen tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga strategis dalam membentuk kesadaran suatu perusahaan untuk menghadapi tantangan bisnis di masa depan.

Kata Kunci: Manajemen, Ekuitas, Efisiensi, Laba, Bisnis



©2024 Authors. Published by PT AN Consulting: Jurnal ANC. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License. (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis modern yang dinamis, perusahaan tidak hanya dituntut untuk mencatat transaksi keuangan secara akurat, tetapi juga untuk mengelola dan menginterpretasikan informasi tersebut agar dapat digunakan dalam proses pengambilan keputusan strategis. Di sinilah peran akuntansi manajemen menjadi sangat penting. Akuntansi manajemen berfungsi sebagai sistem informasi yang membantu manajemen dalam merencanakan, mengendalikan, dan mengevaluasi seluruh aktivitas operasional perusahaan. Melalui penerapan akuntansi manajemen yang baik, perusahaan mampu menilai efektivitas strategi yang dijalankan serta menyesuaikan kebijakan keuangan dengan kondisi pasar yang terus berubah.

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang makin sengit, akuntansi manajemen memiliki peran penting di dalamnya sebagai alat pengendalian serta perencanaan yang strategis bagi suatu perusahaan untuk mengelola sumber daya secara efisien dan efektif. Perencanaan yang strategis dan sistem manajemen yang efektif yang dimiliki perusahaan dituntut agar mampu bertahan dan berkembang di tengah perubahan pasar dengan fleksibilitas yang tinggi. Implementasi akuntansi manajemen yang baik menjadi salah satu faktor penting dalam perusahaan untuk menjaga efisiensi aktivitas operasional, meningkatkan kualitas produk maupun layanan, serta mempertahankan loyalitas kepada pelanggan. Tanpa penerapan manajemen yang tepat, perusahaan akan kesulitan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang selalu berubah-ubah dan berisiko mengalami penurunan kinerja operasional. Oleh karena itu, penerapan sistem akuntansi manajemen yang terencana akan membantu perusahaan dalam meningkatkan efisiensi operasional, menekan biaya, serta meningkatkan profitabilitas.

Setiap perusahaan pasti memiliki langkah besar dalam mengambil keputusan demi keberlanjutan usahanya untuk terus beroperasi secara optimal demi menjaga kelangsungan operasionalnya dalam jangka panjang. Tujuan utama perusahaan selain menjaga keberlangsungan usaha adalah memastikan bahwa kegiatan bisnis tidak hanya menghasilkan keuntungan, tetapi juga memberikan manfaat bagi masyarakat. Maka dengan itu, menjalankan prinsip-prinsip perencanaan dalam akuntansi manajemen yang efektif perusahaan bisa memaksimalkan penggunaan sumber daya, memperkirakan potensi masalah, serta menyesuaikan diri dengan dinamika dunia bisnis, khususnya di sektor ritel. Jika pengelolaan tidak direncanakan secara matang, kelangsungan bisnis dipastikan akan sulit karena perusahaan mudah terpengaruh oleh kompetisi, pergeseran pasar, dan kondisi ekonomi yang tidak stabil. Oleh karena itu, penerapan pengelolaan yang sesuai memiliki peran krusial dalam memastikan perusahaan dapat bertahan dan terus berkembang secara berkelanjutan.

Akuntansi manajemen adalah proses akuntansi yang digunakan untuk membuat informasi keuangan prospektif dan digunakan oleh bagian internal perusahaan atau manajemen perusahaan sebagai dasar dalam melaksanakan fungsi-fungsinya serta menjadi dasar pengambilan keputusan (Irnawari et al., 2020). Akuntansi manajemen merupakan hal penting dalam suatu perusahaan karena digunakan untuk merencanakan, mengendalikan, dan mengambil keputusan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam penyajian laporan akuntansi manajemen tidak hanya berfokus pada kinerja keuangan, tetapi juga meliputi perubahan-perubahan dalam posisi keuangan perusahaan, termasuk laporan perubahan ekuitas. Informasi keuangan yang disajikan dari laporan perubahan ekuitas menjadi salah satu sumber informasi bagi pihak manajemen untuk menilai kinerja dan menentukan perencanaan yang strategis untuk meningkatkan nilai perusahaan.

Laporan manajemen merupakan bagian penting dari sistem akuntansi manajemen yang berfungsi menyediakan informasi keuangan maupun non-keuangan kepada pihak internal perusahaan guna mendukung proses perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan suatu perusahaan. Dalam konteks akuntansi manajemen, laporan manajemen berperan sebagai sarana komunikasi internal antara manajer dengan para pemangku kepentingan internal lainnya untuk menilai kinerja divisi, efisiensi penggunaan sumber daya, dan pencapaian tujuan perusahaan. Dengan demikian, laporan manajemen yang baik dan relevan dengan tujuan perusahaan, akan mempengaruhi pula kualitas informasi yang mendukung untuk pengelolaan ekuitas pada PT Hero Supermarket Tbk.

Di perusahaan yang terdaftar di Indonesia, laporan keuangan dan laporan perubahan ekuitas selalu diperiksa secara ketat oleh pihak luar seperti regulator (Otoritas Jasa Keuangan), investor, dan pihak yang berkepentingan lainnya. Perusahaan harus menunjukkan bahwa manajemen memiliki sistem pengendalian yang baik serta strategi yang tepat untuk menjaga atau memperkuat modal sahamnya. Perubahan dalam ekuitas yang besar bisa menjadi tanda penting, bisa menunjukkan adanya masalah seperti kerugian yang terus-menerus atau beban pembiayaan yang tinggi, atau sebaliknya menunjukkan peningkatan kinerja seperti adanya investasi, peningkatan laba, atau efisiensi dalam biaya.

Penyusunan dan analisis laporan perubahan ekuitas memiliki peran penting dalam mendukung transparansi, akuntabilitas, serta keandalan suatu perusahaan dalam mengelola bisnisnya. Laporan perubahan ekuitas menyajikan informasi kenaikan atau penurunan ekuitas pada tahun pelaporan dan dibandingkan dengan tahun sebelumnya (KSAP, 2019). Laporan perubahan ekuitas menunjukkan perubahan dalam modal pemilik selama satu periode akuntansi, laporan ini menyajikan informasi mengenai sumber dan penggunaan ekuitas, termasuk laba bersih, setoran tambahan dari pemilik, pembagian deviden, serta penarikan modal (*prive*). Laporan ini memberikan gambaran tentang bagaimana aktivitas operasional dan keputusan keuangan mempengaruhi posisi ekuitas perusahaan. Dalam konteks akuntansi manajemen, laporan perubahan ekuitas menjadi salah satu komponen utama untuk menilai efektivitas pengelolaan keuangan dan perencanaan bisnis yang diterapkan.

Pada tahun 2021-2022 seluruh negara mengalami penurunan ekonomi yang cukup signifikan terutama pada sektor perdagangan. Pandemi covid-19 yang masih berlangsung menyebabkan seluruh masyarakat dibatasi untuk keluar rumah, hal tersebut menjadikan perubahan perilaku konsumen di mana orang-orang beralih ke belanja *online* dan meninggalkan toko fisik. Kondisi tersebut menunjukkan implementasi manajemen pada saat itu yang belum menyesuaikan dengan perubahan perilaku konsumen. Situasi tersebut menunjukkan adanya masalah efisiensi dan lemahnya pengendalian biaya, yang dapat diindikasikan sebagai kurang optimalnya penerapan akuntansi manajemen dalam proses perencanaan dan pengendalian keuangan. Hal ini menempatkan sektor ritel kontemporer, termasuk PT Hero Supermarket Tbk, berada di bawah tekanan yang cukup serius, karena sebagian besar operasionalnya masih berbasis gerai konvensional.

Setiap perusahaan jika mengalami suatu tantangan atau masalah yang terjadi pada bisnisnya pasti akan mulai menentukan rencana atau tindakan apa yang diambil untuk menyelesaikan masalah tersebut. Dalam penelitian ini perencanaan strategis sangat diperlukan, perencanaan strategis merupakan proses yang digunakan untuk mengevaluasi peluang dan risiko serta menentukan kekuatan dan kelemahan dalam usaha untuk mendefinisikan misi perusahaan, membentuk sasaran jangka panjang dan merumuskan strateginya (Nur Mutia et al., 2023). Secara garis besar, perencanaan yang dilakukan oleh PT Hero Supermarket Tbk pada periode tahun 2021-2022 adalah mulai mengevaluasi ulang kinerja sumber daya yang dimiliki serta mulai menata kembali aset serta ekuitas agar dapat kembali optimal demi mempertahankan keberlanjutan perusahaan.

PT Hero Supermarket Tbk atau yang sekarang sudah berganti nama menjadi PT DFI Retail Nusantara, merupakan salah satu perusahaan ritel besar di Indonesia. Berdasarkan informasi yang didapat dari web resmi (*DFI Retail Nusantara*, 2015) PT Hero Supermarket Tbk menaungi beberapa unit bisnis yaitu Hero Supermarket, Giant, Guardian, dan IKEA. PT Hero Supermarket Tbk selama periode 2021-2022 mencerminkan dinamika bisnis ritel di Indonesia yang cukup menantang. Sejalan dengan tekanan ekonomi global, pandemi, dan perubahan pola belanja konsumen, perusahaan menghadapi fluktuasi pendapatan dan beban yang memengaruhi keseluruhan struktur aset, liabilitas, dan khususnya ekuitas.

Pada Juli 2021, salah satu unit bisnis dari PT Hero Supermarket Tbk yaitu Giant ditutup secara permanen oleh manajemen karena dianggap tidak lagi efisien dan terus menimbulkan kerugian. Berdasarkan laporan keuangan perusahaan pada tahun 2020, PT Hero Supermarket Tbk mengalami kerugian tahun berjalan mencapai Rp 1,21 triliun (Anjani & Manjaleni, 2024). Penutupan Giant ini menjadi salah satu langkah strategis yang diambil oleh manajemen PT Hero Supermarket Tbk untuk melakukan restrukturisasi bisnis guna meningkatkan efisiensi operasional. Dari kejadian ini, dapat dilihat bahwa manajemen perusahaan perlu diatur ulang guna menyesuaikan pada kondisi yang ada. Bila dibandingkan dengan perusahaan ritel lain seperti PT Matahari Department Store Tbk yang juga melakukan efisiensi besar-besaran, PT Hero Supermarket Tbk menunjukkan pendekatan yang lebih konservatif dengan menutup unit usaha yang merugi. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip akuntansi manajemen yang berorientasi pada *cost-benefit analysis*, yaitu adalah analisis ekonomi untuk mengambil sebuah keputusan dengan melakukan evaluasi pemanfaatan sumber daya ekonomi agar sumber daya yang ada dapat dimanfaatkan dengan baik dimana setiap pilihan harus memberikan nilai lebih yang dapat diukur terhadap ekuitas (Hauli et al., 2023).

Beberapa penelitian terdahulu juga mempertegas bahwa PT Hero Supermarket Tbk di tahun 2021-2022 mengalami penurunan ekonomi. Penelitian oleh (Anjani & Manjaleni, 2024) mengatakan bahwa di tahun 2021 terjadi penurunan yang signifikan yaitu mencapai -110% pada nilai ROE (*Return On Equity*) yang menandakan pendapatan yang dihasilkan PT Hero Supermarket Tbk sangat buruk, dikarenakan adanya aturan dari pemerintah yang mengharuskan orang berdiam diri di rumah dan mengakibatkan

terbiasanya orang untuk berbelanja secara *online* dan menyebabkan gerai atau swalayan yang buka secara *offline* kalah saing dengan *online* yang hanya bisa berbelanja di rumah tanpa harus keluar. Lalu ada penelitian pendukung lain oleh (Bete et al., 2023), yang mengatakan di tahun 2021 terjadi penurunan laba sebesar 20,67% dikarenakan adanya fluktuasi pada operasional yang mengakibatkan margin laba usaha tidak stabil.

Fluktuasi yang terjadi pada pendapatan dan beban menunjukkan bahwa perubahan signifikan pada posisi keuangan perusahaan di laporan perubahan ekuitas yang dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Secara internal, keputusan manajemen dalam hal efisiensi biaya, pengelolaan aset, dan restrukturisasi bisnis memiliki pengaruh besar terhadap perubahan ekuitas. Sedangkan, faktor eksternal seperti perubahan pola konsumsi masyarakat dan kompetisi di industri ritel turut memberikan dampak terhadap kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba. Kondisi ini menunjukkan betapa pentingnya penerapan akuntansi manajemen yang baik dalam membantu manajemen merencanakan, mengendalikan, dan mengevaluasi keputusan strategis yang berhubungan dengan struktur ekuitas.

Dalam era digitalisasi yang sudah semakin modern, PT Hero Supermarket Tbk juga dituntut untuk mampu mengintegrasikan sistem akuntansi manajemen dengan teknologi informasi sesuai zamannya. Untuk meningkatkan keefisienan penerapan akuntansi manajemen di bagian keuangan, ubah cara tradisional dalam mengelola staf keuangan, tekankan pentingnya akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan bisnis, dan pastikan bagian keuangan lebih fokus pada penerapan manajemen akuntansi (Nasrah, 2023). Integrasi teknologi dalam akuntansi manajemen juga membantu manajemen dalam membuat simulasi keputusan bisnis secara *real-time*, yang menjadi kebutuhan mendesak dalam industri ritel modern.

Berdasarkan peristiwa pada PT Hero Supermarket Tbk, kita bisa tahu bahwa penerapan akuntansi manajemen sangat penting untuk menggambarkan perubahan nilai ekuitas dalam laporan keuangan. Dengan menerapkan akuntansi manajemen yang baik, perusahaan bisa memberikan informasi yang tepat dan bisa dipercaya dalam pengambilan keputusan, terutama dalam menjaga keseimbangan antara pendapatan, beban, dan komposisi modal. Maka dari itu jurnal penelitian ini akan membahas sejauh mana implementasi akuntansi manajemen berkontribusi terhadap penyajian laporan perubahan ekuitas di PT Hero Supermarket Tbk. Permasalahan utama yang ingin dijawab adalah bagaimana penerapan akuntansi manajemen membantu manajemen perusahaan dalam menggambarkan perubahan ekuitas secara akurat dan sesuai dengan standar akuntansi. Selain itu, penelitian ini juga ingin mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan fluktuasi ekuitas selama periode 2021–2022, baik yang berasal dari hasil operasional perusahaan maupun dari kebijakan manajemen dalam pengelolaan aset dan modal. Melalui analisis tersebut, diharapkan dapat diketahui sejauh mana sistem akuntansi manajemen yang diterapkan perusahaan mampu mendukung proses pengambilan keputusan strategis untuk menjaga stabilitas keuangan.

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi akuntansi manajemen terhadap laporan perubahan ekuitas pada PT Hero Supermarket Tbk selama periode 2021–2022. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap naik turunnya ekuitas serta menilai peranan akuntansi manajemen dalam mendukung pengambilan keputusan yang berdampak terhadap kinerja keuangan perusahaan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai hubungan antara penerapan akuntansi manajemen dan kondisi perubahan ekuitas pada perusahaan ritel modern di Indonesia.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat praktis maupun teoretis. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi manajemen PT Hero Supermarket Tbk dalam meningkatkan efektivitas penerapan akuntansi manajemen sebagai dasar perencanaan dan pengendalian keuangan. Selain itu, bagi investor dan pemangku kepentingan, hasil penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi perubahan ekuitas dan bagaimana kinerja manajemen perusahaan dalam mengelola modalnya. Secara teoretis, penelitian ini dapat memperkaya literatur akuntansi manajemen, khususnya yang berkaitan dengan penerapannya dalam laporan perubahan ekuitas pada perusahaan publik di sektor ritel yang tengah beradaptasi dengan tantangan ekonomi dan digitalisasi.

Karena melihat perubahan ekuitas yang terjadi di PT Hero Supermarket Tbk selama dua tahun tersebut, penelitian ini dianggap penting untuk dilakukan. Dengan menerapkan manajemen akuntansi yang baik, diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja keuangan perusahaan serta meningkatkan kepercayaan investor dan masyarakat terhadap transparansi laporan keuangan. Dengan demikian, studi ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam

mengenai pentingnya manajemen akuntansi dalam mengelola dan melaporkan perubahan ekuitas, sehingga hasilnya bisa menjadi referensi bagi perusahaan lain dalam meningkatkan fungsi manajemen akuntansi untuk mendukung kelangsungan bisnis di masa depan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus pada PT Hero Supermarket Tbk. Menurut (Widodo, 2021) metode penelitian deskriptif adalah penelitian kualitatif yang data-datanya diperoleh dalam bentuk kata-kata, kalimat atau gambar yang menggambarkan suatu fenomena secara mendalam. Pendekatan ini dipilih karena penelitian berfokus pada analisis kualitatif mengenai implementasi akuntansi manajemen terhadap laporan perubahan ekuitas, bukan pada pengujian hipotesis atau pengolahan data numerik. Tujuan dari penggunaan metode ini adalah untuk menggambarkan dan menganalisis secara sistematis bagaimana penerapan akuntansi manajemen berpengaruh terhadap laporan penyusunan dan penyajian laporan perubahan ekuitas perusahaan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh melalui laporan keuangan tahunan PT Hero Supermarket Tbk periode 2021–2022 yang dipublikasikan di Bursa Efek Indonesia (BEI) serta dari berbagai literatur, jurnal, dan sumber akademik yang relevan dengan topik penelitian. Menurut (Sembiring et al., 2024) data sekunder terdiri dari informasi yang sudah tersedia dan dapat diakses oleh peneliti melalui kegiatan membaca, mengamati, atau mendengarkan dari sumber yang kredibel. Melalui teknik ini, peneliti dapat memperoleh gambaran teoritis maupun empiris mengenai hubungan antara penerapan akuntansi manajemen dan perubahan ekuitas perusahaan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif komparatif, yaitu dengan membandingkan perubahan nilai ekuitas dari tahun 2021 ke 2022 untuk menilai faktor-faktor yang memengaruhinya, seperti laba rugi dan kebijakan manajerial. Permasalahan komparatif merupakan permasalahan penelitian yang bersifat membandingkan keberadaan satu variabel atau lebih pada dua atau lebih sampel yang berbeda (Widodo, 2021).

Pada sebuah penelitian, diperlukan adanya uji validitas yaitu alat yang mengukur tingkat keandalan dan kesahan suatu penelitian (Arsi, 2021). Validitas pada PT Hero Supermarket Tbk diuji melalui triangulasi sumber dengan membandingkan data dari laporan keuangan tahunan perusahaan, publikasi Bursa Efek Indonesia, serta literatur pendukung terkait akuntansi manajemen dan laporan perubahan ekuitas. Selain itu, dilakukan pemeriksaan konsistensi antar-periode untuk memastikan keakuratan data dari tahun 2021 hingga 2022. Karena laporan keuangan PT Hero Supermarket Tbk telah diaudit oleh akuntan independen, maka data tersebut juga memenuhi aspek reliabilitas dan keabsahan. Dengan demikian, data yang digunakan dianggap valid dan layak dijadikan dasar analisis dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan dengan menganalisis laporan keuangan PT Hero Supermarket Tbk selama periode 2021 hingga 2022, terutama bagian laporan perubahan ekuitas. Selain itu, juga dilakukan peninjauan terhadap kebijakan dan strategi manajemen yang dijelaskan dalam laporan tahunan. Dari hasil tersebut, terlihat bahwa perusahaan mengalami perubahan yang cukup besar dalam struktur ekuitasnya. Perubahan ini menunjukkan adanya dinamika dalam penerapan akuntansi manajemen, terutama dalam hal perencanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja keuangan perusahaan.

Tabel Laporan Perubahan Ekuitas PT Hero Supermarket Tbk Periode 2021-2022

Nama Akun	2022	2021	Perubahan	
			Rp	Presentase
Saldo awal 1 Januari	873.820	1.854.688	(980.868)	-52,89%
Laba/rugi tahun berjalan	59.111	(963.526)	904.415	-93,87%
Cadangan lindungan nilai	2.695	(2.695)	0	-0,00%
Pengukuran kembali kewajiban imbalan kerja - setelah pajak	2.512	(14.647)	12.135	-82,85%
Jumlah laba/rugi komprehensif tahun berjalan	64.318	(980.868)	916.550	-93,44%
Saldo akhir 31 Desember	938.138	873.820	64.318	-7,36%

Sumber : Diperoleh dari web resmi Bursa Efek Indonesia (BEI), dan diolah penulis, 2025

Berdasarkan laporan perubahan ekuitas PT Hero Supermarket Tbk untuk periode yang berakhir pada 31 Desember 2021 dan 2022, terlihat adanya perbedaan signifikan dalam posisi ekuitas perusahaan.

Data menunjukkan bahwa pada tahun 2021, saldo awal ekuitas perusahaan sebesar Rp 1.854.688 juta, sedangkan pada tahun 2022 saldo awalnya hanya Rp 873.820 juta, atau mengalami penurunan sebesar 52,89%. Penurunan ini terjadi akibat akumulasi rugi selama tahun 2021 yang cukup besar, dikarenakan adanya pandemi Covid-19 yang sedang melanda di seluruh negara dan terdapat penurunan penjualan serta tingginya beban operasional selama pandemi, yang mencapai kerugian sebesar Rp 980.868 juta, sehingga secara langsung mengurangi saldo laba ditahan dan menurunkan total ekuitas.

Namun, pada tahun 2022 terjadi perbaikan kondisi keuangan perusahaan. PT Hero Supermarket Tbk berhasil membukukan laba bersih sebesar Rp 59.111 juta, berbanding terbalik dengan kerugian besar pada tahun sebelumnya. Peningkatan ini menunjukkan bahwa strategi efisiensi biaya dan restrukturisasi yang dilakukan manajemen mulai menunjukkan hasil positif. Secara manajerial, hal ini mencerminkan implementasi akuntansi manajemen dalam proses pengambilan keputusan yang lebih terarah pada pengendalian biaya dan peningkatan efektivitas operasional.

Selain laba tahun berjalan, terdapat pula perubahan pada pos cadangan perlindungan nilai. Dimana pada tahun 2022 mendapatkan profit sebesar Rp. 2.695 juta, profit ini digunakan untuk menutupi akumulasi kerugian di tahun sebelumnya sehingga saldo laba menjadi positif. Persentase 0% menunjukkan bahwa tidak ada penambahan cadangan perlindungan yang diperoleh perusahaan. Hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan telah melakukan evaluasi dan pengelolaan risiko keuangan dengan lebih baik, sesuai prinsip akuntansi manajemen yang menekankan pada pengendalian risiko (*risk management*).

Selanjutnya, terdapat akun pengukuran kembali kewajiban imbalan kerja setelah pajak, yang pada tahun 2021 tercatat kerugian sebesar Rp 14.647 juta, sedangkan pada tahun 2022 hanya meningkat sebesar Rp 2.512 juta, hasil ini menunjukkan adanya sedikit peningkatan namun belum sepenuhnya dapat menutupi kerugian di tahun sebelumnya. Peningkatan sebesar Rp 12.135 juta -82,85% ini menunjukkan adanya sebagian pengaruh positif dari penyesuaian aktuaria atas kewajiban imbalan kerja, yang dapat meningkatkan posisi ekuitas melalui penghasilan komprehensif lain.

Secara keseluruhan, jumlah laba rugi komprehensif meningkat secara tidak signifikan, namun menunjukkan arah perkembangan yang positif dari yang awalnya rugi Rp 980.868 juta pada tahun 2021 dan terjadi sedikit peningkatan sebesar Rp 64.318 juta pada tahun 2022, atau naik sebesar Rp 916.550 juta -93,44%. Peningkatan ini merupakan indikator utama bahwa perusahaan telah berhasil membalikkan kondisi rugi menjadi laba, sekaligus memperkuat ekuitas. Akibatnya, saldo akhir ekuitas pada 31 Desember 2022 naik menjadi Rp 938.138 juta, meningkat 7,36% dibandingkan tahun sebelumnya. Perubahan jumlah awal dan akhir ekuitas tidak hanya menunjukkan perubahan nilai uang, tetapi juga seberapa baik kebijakan manajemen dalam memperbaiki kinerja. Contohnya, pertumbuhan laba bersih pada tahun 2022 sebesar Rp59,11 miliar bukan hanya karena penghematan biaya, tetapi juga karena kenaikan penjualan di bisnis Guardian dan IKEA. Ini menunjukkan bahwa manajemen berhasil dalam mengubah posisi bisnis dan meningkatkan efisiensi rantai pasokan.

Laporan perubahan ekuitas pada PT Hero Supermarket Tbk, menunjukkan adanya dinamika keuangan yang mencerminkan proses adaptasi dan pemulihan perusahaan. Tahun 2021 merupakan masa yang penuh tantangan, di mana perusahaan mencatatkan kerugian cukup besar akibat turunnya pendapatan dan meningkatnya beban usaha. Namun, tahun 2022 menjadi titik awal pemulihan dengan meningkatnya laba bersih dan membaiknya posisi ekuitas. Peningkatan ini tidak terjadi secara kebetulan, melainkan hasil dari penerapan prinsip-prinsip akuntansi manajemen yang diterapkan secara bertahap dan konsisten oleh manajemen perusahaan. Dari hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi akuntansi manajemen pada PT Hero Supermarket Tbk sudah menunjukkan hasil yang baik pada tahun 2022. Melalui penerapan strategi efisiensi biaya, pengendalian risiko, serta pengelolaan keuangan yang lebih hati-hati, perusahaan mampu memperbaiki kondisi ekuitasnya. Perubahan positif ini menjadi bukti bahwa penerapan prinsip-prinsip akuntansi manajemen seperti perencanaan, pengendalian, pengambilan keputusan, dan evaluasi berperan penting dalam memperkuat stabilitas keuangan dan keberlanjutan usaha perusahaan.

Fungsi Umum Dalam Akuntansi Manajemen

Dalam suatu perusahaan, manajemen sangat diperlukan untuk menjaga keberlangsungan bisnis di masa depan. Akuntansi manajemen dijadikan sebagai suatu alat bantu dalam merencanakan, mengendalikan, dan mengambil keputusan secara efektif dan efisien. Berbeda dengan akuntansi keuangan yang berfokus pada penyajian laporan kepada pihak eksternal, akuntansi manajemen lebih menekankan pada kebutuhan internal perusahaan. Informasi yang dihasilkan oleh sistem akuntansi

manajemen digunakan oleh berbagai tingkatan manajemen mulai dari manajer operasional hingga manajemen puncak untuk melakukan perencanaan, penilaian kinerja, serta evaluasi strategi perusahaan. Dengan kata lain, akuntansi manajemen bukan hanya sekadar alat pencatat data, tetapi juga alat analisis dan pengendalian yang membantu perusahaan mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut (Kholmi, 2019) suatu manajemen menerapkan empat fungsi umum. Pertama, Perencanaan (*Planning*), Perencanaan dalam akuntansi manajemen memiliki peran penting sebagai langkah pertama dalam proses manajemen, yaitu untuk menentukan arah, tujuan, dan strategi perusahaan di masa depan. Dengan perencanaan, manajemen dapat menetapkan tujuan yang ingin dicapai serta mengetahui langkah-langkah yang dibutuhkan agar operasional perusahaan berjalan dengan baik dan efisien. Dalam hal ini, akuntansi manajemen memberikan berbagai informasi keuangan dan non-keuangan yang relevan sebagai dasar dalam menyusun rencana tersebut. Dalam praktiknya, perencanaan dalam akuntansi manajemen biasanya dilakukan melalui penyusunan anggaran, yaitu rencana keuangan yang memprediksi pendapatan, pengeluaran, dan laba dalam jangka waktu tertentu. Melalui penyusunan anggaran, perusahaan akan mampu mengatur dan mengelola biaya operasional untuk meningkatkan produktivitas dan meningkatkan profit. Anggaran membantu manajemen memperkirakan kebutuhan sumber daya dan mengalirkannya secara tepat sesuai dengan prioritas perusahaan. Selain itu, perencanaan juga melibatkan analisis kondisi pasar, tren penjualan, biaya produksi, serta risiko yang mungkin muncul di masa depan. proses perencanaan dilakukan dengan menguji berbagai arah pencapaian serta mengkaji berbagai ketidakpastian yang ada, mengukur kemampuan (kapasitas) kita untuk mencapainya kemudian memilih arah terbaik serta memilih langkah-langkah untuk mencapainya (Jurjais et al., 2021). Dalam periode pandemi dan pasca-pandemi, PT Hero Supermarket Tbk menghadapi tantangan serius berupa penurunan pendapatan akibat perubahan perilaku konsumen. Dalam hal ini, manajemen menerapkan prinsip perencanaan jangka pendek dan jangka panjang untuk menjaga stabilitas perusahaan. Perencanaan jangka pendek difokuskan pada strategi efisiensi biaya dan pengurangan beban operasional, seperti melakukan penutupan gerai Giant yang tidak lagi produktif. Sedangkan perencanaan jangka panjang diarahkan pada pengembangan lini bisnis yang lebih menguntungkan seperti Guardian dan IKEA.

Kedua, Pengorganisasian dan Pengarahan (*Organising and Directing*). Merupakan fungsi kedua dalam akuntansi manajemen. Akuntansi manajemen sendiri menyediakan informasi yang berguna dalam proses pengarahan, seperti laporan kinerja, tingkat produktivitas, serta realisasi anggaran. Dengan informasi tersebut, manajemen dapat memberikan instruksi yang tepat dan melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas di lapangan. Dapat diartikan pengorganisasian dan pengarahan merupakan kondisi dimana manajer memutuskan bagaimana cara terbaik mengombinasikan sumber daya manusia dengan sumber daya ekonomi lain yang menjadi milik perusahaan agar dapat menjalankan rencana yang ditetapkan. Untuk mencapai tujuan dari suatu manajemen dalam pengorganisasian dibagi menjadi sesuai tanggung jawab, tugas, dan wewenang pada masing-masing divisi (Kahfi, 2020). Sementara itu, fungsi pengarahan berkaitan dengan kemampuan manajemen dalam mendorong, memandu, dan mengawasi karyawan agar bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Akuntansi manajemen memberikan informasi yang berguna dalam proses pengarahan, seperti laporan hasil kerja, tingkat kecepatan produksi, serta pencapaian anggaran. Dengan informasi tersebut, manajemen dapat memberikan arahan yang tepat dan mengevaluasi pelaksanaan tugas di lapangan. Struktur organisasi PT Hero Supermarket Tbk juga disesuaikan dengan kebutuhan restrukturisasi bisnis. Setelah penutupan Giant, banyak divisi digabungkan untuk menekan biaya dan meningkatkan efektivitas komunikasi antar divisi. PT Hero Supermarket Tbk memanfaatkan laporan keuangan internal sebagai panduan dalam menilai efektivitas struktur baru serta memastikan setiap unit bisnis dapat memberikan kontribusi positif terhadap laba perusahaan.

Ketiga, Pengendalian (*Controlling*). Fungsi pengendalian dalam akuntansi manajemen sangat penting untuk memastikan semua kegiatan perusahaan berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat sebelumnya. Pengendalian adalah proses membandingkan hasil yang dicapai dengan standar atau target yang sudah ditetapkan, lalu jika ditemukan adanya kesalahan maka pihak manajemen akan mengambil langkah perbaikan jika diperlukan. Dengan demikian, fungsi ini bertujuan agar kinerja perusahaan tetap berada di jalur yang benar dan terus menuju pencapaian tujuan perusahaan. Sistem pengendalian manajemen terdiri dari beberapa komponen penting, termasuk perencanaan strategis, perencanaan anggaran, pengukuran kinerja, pemantauan, dan tindakan perbaikan (Sukmawati & Susilo, 2023). Pada PT Hero Supermarket Tbk, peran pengendalian sangat krusial, terutama ketika berhadapan dengan perubahan dalam pasar ritel yang sangat kompetitif. Dengan mengimplementasikan akuntansi

manajemen, perusahaan dapat mengawasi biaya operasional, menganalisis efektivitas rencana pemasaran, serta mengevaluasi kinerja finansial setiap periode. Jika terjadi penurunan dalam laba atau ketidaksesuaian dalam laporan ekuitas, manajemen dapat dengan cepat mengambil langkah perbaikan berdasarkan informasi yang disediakan oleh sistem akuntansi manajemen. Oleh karena itu, fungsi pengendalian berperan sebagai instrumen utama bagi perusahaan dalam menjamin kelangsungan usaha serta menjaga kestabilan kinerja keuangan, sambil memberikan landasan untuk keputusan yang lebih tepat dan fokus di masa depan.

Keempat, Pengambilan keputusan (*Decision Making*). Salah satu peran informasi akuntansi manajemen adalah menyediakan informasi yang memudahkan proses pengambilan keputusan. Hal ini dianggap penting karena berhubungan langsung dengan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dari hasil analisis data dan evaluasi yang dibuat terhadap kondisi internal maupun eksternal perusahaan, pihak manajemen dapat mengambil keputusan yang rasional dan strategis untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Informasi yang digunakan untuk pengambilan keputusan harus jelas dan logis karena dibutuhkan untuk pemahaman tentang masalah dan pengetahuan mengenai alternatif pemecahannya. Setelah dilakukan analisis mendalam terhadap kondisi keuangan tahun 2021, manajemen PT Hero Supermarket Tbk mengambil keputusan besar untuk menutup seluruh gerai Giant. Keputusan ini didasarkan pada hasil analisis akuntansi manajemen yang menunjukkan bahwa gerai tersebut sudah tidak memberikan kontribusi laba yang signifikan. Meskipun keputusan tersebut berat, namun secara strategis terbukti berhasil menekan kerugian dan memperbaiki kondisi ekuitas pada tahun 2022.

Dari hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa implementasi akuntansi manajemen membantu perusahaan dalam memahami faktor-faktor penyebab penurunan ekuitas dan merancang strategi perbaikan yang efektif. Hal ini terlihat dari pergeseran kinerja keuangan antara tahun 2021 dan 2022, di mana kerugian besar berhasil diubah menjadi laba positif. Laporan perubahan ekuitas tidak hanya menjadi catatan administrasi, tetapi juga berfungsi sebagai cerminan keberhasilan manajemen dalam mengelola aset, kewajiban, dan modal secara seimbang. Secara komparatif, bila dibandingkan dengan perusahaan ritel lain di Indonesia, PT Hero Supermarket Tbk menunjukkan pola pemulihan yang realistis dan berkelanjutan. Alih-alih memaksakan ekspansi, perusahaan memilih strategi restrukturisasi yang lebih berhati-hati, fokus pada efisiensi internal, dan perbaikan sistem informasi manajemen. Pendekatan ini memperlihatkan penerapan prinsip *cost-benefit analysis* yang menjadi inti dari akuntansi manajemen, yaitu bahwa setiap keputusan harus didasarkan pada nilai manfaat yang lebih besar daripada biaya yang dikeluarkan.

Peran Akuntansi Manajemen dalam Pengambilan Keputusan Perusahaan

Akuntansi manajemen memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung proses pengambilan keputusan keuangan di dalam perusahaan. Informasi yang dihasilkan dari sistem akuntansi manajemen tidak hanya berupa angka-angka keuangan yang dijadikan sebagai laporan keuangan internal, tetapi juga analisis yang membantu manajemen dalam menilai kinerja keuangan suatu perusahaan dan menentukan kebijakan dan strategi mana yang akan diambil di masa yang akan datang. Keputusannya yang baik dan benar nantinya akan menentukan arah suatu perusahaan dalam menghadapi tantangan dalam dunia bisnis, dan dengan meningkatkan kapasitas sistem informasi akuntansi, memberikan pelatihan rutin kepada manajer, serta mengadopsi teknologi modern seperti analitik data untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akurat (Purwanti & Siti Nurhayati, 2025).

Laporan yang disusun dan disajikan dalam akuntansi manajemen itu harus berupa data yang didapat dari laporan keuangan perusahaan, dalam penelitian ini mengambil dari informasi laporan perubahan ekuitas pada PT Hero Supermarket Tbk periode 2021-2022. Dengan adanya data dari informasi yang sudah jelas, relevan dan tepat waktu barulah akuntansi manajemen akan mengambil keputusan yang didasarkan dari bukti informasi yang sudah disediakan dan pertimbangan rasional, bukan semata intuisi atau kebiasaan. Selain dalam pengambilan keputusan strategis, akuntansi manajemen juga berperan dalam keputusan taktis sehari-hari, seperti penentuan harga jual, pengelolaan stok barang, dan pengendalian biaya distribusi. Dengan adanya laporan biaya per divisi dan per aktivitas, manajemen dapat menentukan prioritas pengeluaran serta mengalokasikan sumber daya pada area yang memberikan keuntungan terbesar. Misalnya, ketika biaya logistik meningkat akibat inflasi dan kenaikan harga bahan bakar, manajemen dapat menganalisis pos biaya mana yang masih dapat dikurangi tanpa mengorbankan kualitas layanan.

Aspek pengambilan keputusan dalam implementasi akuntansi manajemen sangat penting untuk mendukung stabilitas dan kinerja keuangan perusahaan, khususnya dalam laporan perubahan ekuitas.

Dalam konteks PT Hero Supermarket Tbk, pengambilan keputusan manajerial berbasis akuntansi manajemen tidak hanya menjadi reaksi terhadap tekanan eksternal seperti pandemi dan perubahan perilaku konsumen, tetapi juga alat utama dalam merancang kebijakan restrukturisasi bisnis, efisiensi biaya, dan penutupan unit yang merugi. Menurut (Azhari, 2024) ada beberapa aspek akuntansi manajemen yang relevan dalam proses pengambilan keputusan: (1) Pengumpulan dan Analisis Data, Manajemen akuntansi mengumpulkan serta menganalisis informasi keuangan yang relevan untuk mendukung pengambilan keputusan oleh manajer. Data ini meliputi laporan keuangan, anggaran, dan biaya yang berkaitan dengan operasional perusahaan. (2) Pengembangan Alternatif, Manajemen akuntansi berperan dalam membantu manajer menemukan berbagai opsi dan alternatif yang tersedia dalam menghadapi masalah atau peluang. (3) Evaluasi alternatif, Di dalam langkah evaluasi, manajemen akuntansi mengkaji biaya dan manfaat dari setiap pilihan yang ada. Proses ini mendukung manajer dalam membuat keputusan yang lebih logis dan rasional. (4) Mengukur Kinerja, Manajemen akuntansi mengevaluasi kinerja manajer serta unit-unit dalam organisasi. Ini berfungsi untuk membantu manajer mencapai tingkat kinerja optimal dari unit yang mereka pimpin. (5) Membantu Menganalisis dan Menilai Alternatif, Manajemen akuntansi berkontribusi dalam menjelaskan dampak dari berbagai pilihan tindakan yang mungkin diambil. Hal ini memungkinkan manajer untuk mengambil keputusan yang lebih akurat dan efektif. (6) Membantu Membuat Keputusan Berdasarkan Data.

Memahami masalah, mencari solusi, mengevaluasi solusi tersebut, dan memilih pilihan terbaik merupakan bagian dari proses pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan melibatkan identifikasi masalah dan peluang sebelum mengatasinya. Keputusan yang baik sangat penting untuk mengelola sesuatu dengan baik karena menunjukkan bagaimana perusahaan tersebut harus mengatasi masalah, menangani kegiatan operasional, dan memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya (Rini Wijayaningsih et al., 2024). Akuntansi manajemen juga memungkinkan para manajer untuk melihat bagaimana keputusan keuangan akan memengaruhi nilai perusahaan seiring waktu. Setiap kebijakan yang diambil, baik terkait investasi, penjualan aset, maupun restrukturisasi, memiliki konsekuensi terhadap saldo laba ditahan dan modal pemegang saham. Dengan menggunakan komponen-komponen laporan keuangan yang dibuat, para pemimpin dapat memahami bagaimana keputusan hari ini akan memengaruhi laporan tentang ekuitas pemilik di masa depan.

Oleh karena itu, akuntansi manajemen tidak hanya menyediakan angka untuk pengambilan keputusan keuangan, tetapi juga membantu pemimpin membuat keputusan cerdas dengan mengidentifikasi risiko, membandingkan opsi, dan memilih cara terbaik untuk menghasilkan uang bagi bisnis. Bagi PT Hero Supermarket Tbk, penerapan konsep ini telah terbukti membantu bisnis mempertahankan stabilitas keuangan dan memperkuat ekuitas pemilik setelah mengalami kerugian besar pada tahun sebelumnya.

Faktor - Faktor Kendala Dalam Laporan Perubahan Ekuitas

Dalam penyajian dan penyusunan laporan perubahan ekuitas, tentu akan menghadapi berbagai hambatan yang dapat mengubah kredibilitas dan keandalan dalam suatu informasi yang disajikan dalam laporan. Laporan perubahan ekuitas tidak hanya menunjukkan kondisi modal pemilik di akhir suatu periode, tetapi juga menampilkan kemampuan perusahaan dalam mengatur laba, cadangan, serta penyesuaian lain yang mempengaruhi nilai ekuitas. Karena itu, setiap perubahan dalam bagian ekuitas, baik berasal dari laba yang disimpan, penambahan modal, atau pendapatan komprehensif lainnya, dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal perusahaan. Dalam penerapannya, kesulitan dalam laporan perubahan ekuitas sering kali muncul karena operasional yang tidak stabil, pengendalian biaya yang kurang baik, perubahan kebijakan manajemen, hingga tekanan dari kondisi ekonomi makro yang berdampak langsung pada hasil keuangan perusahaan.

Dalam konteks PT DFI Retail Nusantara, faktor-faktor kendala merujuk pada elemen internal dan eksternal yang menyebabkan penurunan atau fluktuasi ekuitas, sehingga mempersulit pencapaian stabilitas keuangan. Analisis ini penting untuk memahami bagaimana pandemi *COVID-19* dan keputusan manajerial memengaruhi efisiensi operasional, seperti yang terungkap dari laporan keuangan tahunan 2021-2022. Faktor-faktor kendala ini dianalisis melalui teknik deskriptif komparatif, di mana nilai ekuitas awal 2021 dibandingkan dengan nilai akhir 2022, dan faktor-faktor tersebut diidentifikasi berdasarkan data dari laporan keuangan yang sudah didapat dari data Bursa Efek Indonesia (BEI).

Dari sisi faktor internal, salah satu kendala utama adalah kerugian operasional yang berkelanjutan pada tahun 2021, di mana perusahaan mencatat penurunan laba yang signifikan akibat beban operasional yang tinggi dan pendapatan yang menurun. Hal itu disebabkan karena di tahun tersebut

sedang terjadi pandemi *COVID-19*, yang menyebabkan para konsumen beralih dari belanja ke toko fisik konvensional menjadi belanja secara *online*. Kondisi ini secara langsung mengurangi saldo laba ditahan dan menurunkan total ekuitas perusahaan. Maka dari itu, PT Hero Supermarket Tbk mengambil langkah strategis dengan melakukan kebijakan restrukturisasi bisnis yang dilakukan melalui penutupan gerai Giant demi keberlanjutan unit-unit usaha lainnya. Kerugian finansial pada saat itu mengakibatkan menurunnya nilai aset produktif serta menambah beban restrukturisasi. Walaupun langkah tersebut merupakan bagian dari strategi efisiensi jangka panjang, namun dalam jangka pendek juga turut berkontribusi menimbulkan tekanan terhadap ekuitas perusahaan.

Kendala internal lain pada PT Hero Supermarket Tbk seperti ketidakmampuan mengendalikan biaya dan mengelola aset secara efektif. Pengeluaran untuk sewa bangunan, upah karyawan, dan biaya distribusi masih cukup tinggi, sedangkan pendapatan dari penjualan belum cukup untuk menutupi semua biaya tersebut. Hal ini menyebabkan laba bersih yang diperoleh menjadi kecil dan berdampak pada penurunan ekuitas perusahaan. Di sisi lain, sebagian besar aset perusahaan masih berupa bentuk fisik seperti gedung dan toko, serta investasi pada aset digital atau teknologi ritel belum berkembang secara optimal. Ketidakseimbangan ini membuat perusahaan kurang mampu beradaptasi dengan perubahan pola belanja masyarakat yang semakin beralih ke platform digital.

Dari faktor eksternal, pandemi *COVID-19* menjadi penyebab utama terganggunya kinerja keuangan perusahaan. Pembatasan aktivitas masyarakat menurunkan jumlah pengunjung toko secara drastis, sehingga pendapatan perusahaan mengalami penurunan tajam. Selain itu, perubahan perilaku konsumen yang beralih dari belanja langsung ke belanja daring membuat PT Hero Supermarket Tbk kehilangan sebagian pangsa pasarnya. Perusahaan belum sepenuhnya siap beradaptasi dengan sistem penjualan digital, sehingga transisi ini memerlukan waktu dan investasi tambahan.

Faktor eksternal lain yang turut memengaruhi adalah tingginya tingkat persaingan dalam industri ritel. Kehadiran pemain besar seperti Alfamart, Indomaret, dan Transmart menekan margin keuntungan PT Hero Supermarket Tbk karena perusahaan harus menyesuaikan strategi harga dan promosi untuk tetap kompetitif. Tekanan ini semakin diperparah dengan fluktuasi ekonomi dan nilai tukar rupiah yang berdampak pada kenaikan biaya impor barang dan bahan baku, sehingga memperkecil laba bersih yang dihasilkan.

Selain faktor internal dan eksternal, terdapat pula faktor teknis dan pelaporan yang menjadi kendala dalam laporan perubahan ekuitas. Salah satunya adalah keterlambatan dalam penyesuaian sistem akuntansi manajemen yang belum sepenuhnya terintegrasi dengan kebutuhan informasi strategis perusahaan. Sistem pelaporan yang masih bersifat konvensional menyebabkan keterlambatan dalam penyajian data keuangan dan pengambilan keputusan. Selain itu, kurangnya transparansi dalam pengungkapan beberapa pos laporan keuangan, seperti cadangan lindung nilai dan pengukuran kembali kewajiban imbalan kerja, juga dapat menimbulkan interpretasi berbeda terhadap komponen ekuitas. Kendala teknis lainnya adalah ketergantungan perusahaan pada sumber pendapatan tradisional, yaitu dari penjualan ritel konvensional, sementara diversifikasi pendapatan digital masih terbatas. Hal ini membuat laporan perubahan ekuitas belum sepenuhnya menggambarkan potensi pertumbuhan dan nilai jangka panjang perusahaan.

Secara keseluruhan, berbagai faktor tersebut menunjukkan bahwa kendala dalam laporan perubahan ekuitas PT Hero Supermarket Tbk tidak hanya disebabkan oleh kondisi keuangan yang menurun, tetapi juga oleh lemahnya penerapan prinsip akuntansi manajemen dan kurangnya adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah strategis untuk memperbaiki sistem akuntansi manajemen, memperkuat efisiensi biaya, meningkatkan transparansi laporan keuangan, serta memperluas inovasi digital agar laporan perubahan ekuitas di masa mendatang dapat mencerminkan kinerja perusahaan yang lebih stabil dan berkelanjutan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai implementasi akuntansi manajemen terhadap laporan perubahan ekuitas pada PT Hero Supermarket Tbk periode 2021–2022, dapat disimpulkan bahwa penerapan akuntansi manajemen memiliki peranan yang sangat penting dalam mendukung stabilitas dan pertumbuhan ekuitas perusahaan. Melalui penerapan prinsip-prinsip akuntansi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengambilan keputusan, perusahaan dapat memperoleh informasi yang relevan dan akurat sebagai dasar dalam menyusun strategi keuangan dan operasional. Informasi tersebut membantu manajemen dalam menilai kinerja keuangan,

mengidentifikasi penyebab penurunan ekuitas, serta merumuskan langkah-langkah perbaikan yang lebih tepat sasaran.

Hasil analisis menunjukkan bahwa selama tahun 2021, PT Hero Supermarket Tbk menghadapi tekanan keuangan yang cukup berat. Pandemi *COVID-19*, perubahan perilaku konsumen, dan persaingan industri yang semakin ketat menyebabkan perusahaan mencatatkan kerugian besar dan penurunan drastis pada ekuitas. Kondisi ini memperlihatkan bahwa sistem akuntansi manajemen yang diterapkan pada periode tersebut belum berjalan optimal, khususnya dalam aspek pengendalian biaya dan efisiensi operasional. Beban usaha yang tinggi, biaya restrukturisasi, serta kebijakan penutupan beberapa gerai berdampak langsung pada penurunan saldo laba ditahan, yang pada akhirnya menurunkan total ekuitas perusahaan.

Namun, pada tahun 2022 perusahaan menunjukkan tanda-tanda pemulihan yang cukup baik. Melalui penerapan strategi efisiensi biaya, restrukturisasi aset, dan perbaikan manajemen keuangan, PT Hero Supermarket Tbk berhasil membalikkan kondisi rugi menjadi laba. Peningkatan laba bersih sebesar Rp 59,111 juta pada tahun 2022 menjadi indikator keberhasilan implementasi akuntansi manajemen dalam membantu perusahaan menstabilkan posisi keuangan. Penerapan akuntansi manajemen dalam pengambilan keputusan strategis, seperti pengalihan fokus bisnis ke lini usaha yang lebih produktif (IKEA dan Guardian), juga menjadi langkah penting yang berdampak positif terhadap ekuitas.

Kendati demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa masih terdapat beberapa kendala yang perlu diperhatikan. Faktor internal seperti tidak efektifnya pengendalian biaya dan pengelolaan aset yang kurang optimal, serta faktor eksternal seperti perubahan tren pasar dan fluktuasi ekonomi global, menjadi tantangan utama dalam menjaga stabilitas ekuitas. Selain itu, dari sisi teknis pelaporan, sistem akuntansi manajemen yang belum sepenuhnya terintegrasi dan kurangnya transparansi pada beberapa pos laporan keuangan juga menjadi hambatan yang perlu segera diperbaiki.

Secara keseluruhan, implementasi akuntansi manajemen pada PT Hero Supermarket Tbk telah memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas pengelolaan keuangan perusahaan, meskipun belum sepenuhnya optimal. Akuntansi manajemen terbukti tidak hanya berfungsi sebagai alat pencatat transaksi, tetapi juga sebagai sistem informasi yang membantu manajemen dalam memahami kondisi keuangan secara komprehensif dan mengambil keputusan yang berbasis data. Oleh karena itu, perusahaan perlu terus memperkuat penerapan akuntansi manajemen, terutama dalam hal pengawasan biaya, analisis kinerja, dan inovasi sistem pelaporan agar laporan perubahan ekuitas di masa mendatang dapat mencerminkan kinerja perusahaan yang lebih sehat, transparan, dan berkelanjutan. Dengan penerapan akuntansi manajemen yang konsisten dan terarah, diharapkan PT Hero Supermarket Tbk dapat mempertahankan tren positif yang telah dicapai pada tahun 2022, memperkuat struktur ekuitas, serta meningkatkan kepercayaan pemegang saham dan investor terhadap prospek jangka panjang perusahaan.

UCAPAN TERIMA KASIH:

Puji serta syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa dan Rahmat-Nya ini dapat diselesaikan tepat waktu. Kami juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada bapak Aryanto Nur, S.E., M.M., Ak., CPA., M.Ak. selaku dosen pengampu mata kuliah Akuntansi Manajemen sekaligus dosen pembimbing kami dalam menyelesaikan karya ilmiah ini. Kami juga menyampaikan terima kasih kepada keluarga, sahabat, dan rekan tim yang terlibat dalam penulisan jurnal ilmiah ini karena telah memberikan dukungan, doa, serta semangat selama proses penelitian hingga penyusunan jurnal ini selesai. Tidak lupa kami ucapkan terima kasih kepada pihak PT Hero Supermarket Tbk yang menjadi objek penelitian kami atas data dan informasi yang sangat berguna dalam penyusunan karya ilmiah ini.

Akhir kata, kami menyadari bahwa karya ilmiah ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, kami sangat mengharapkan saran yang dapat membangun demi penyempurnaan penelitian ini di masa mendatang. Semoga karya ilmiah ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca dan menjadi referensi bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1]. Anjani, N., & Manjaleni, R. 2024. Analisis Perbandingan Kinerja Keuangan Sebelum Pandemi dan Semasa Pandemi *Covid-19* pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia (Studi Kasus PT Hero Supermarket Tbk Periode 2018-2022). *EKONOMIKA45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 12(1), 959-974. <https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v12i1.3677> (Diakses tanggal 02 Oktober 2025)
- [2]. Arsi, A. 2021. Realibilitas Instrumen Dengan Menggunakan SPSS. Validitas Realibilitas Instrumen Dengan Menggunakan SPSS, 1, 1-8. <https://www.academia.edu/download/82841877/6006ae82df7ff0004747e2a6.pdf> (Diakses tanggal 19 Oktober 2025)

- [3]. Azhari, S. D. 2024. Peran Akuntansi Manajemen dalam Pengambilan Keputusan Strategis di Masa Resesi Ekonomi. *Kompasiana*, 5(1), 24–30. <https://www.kompasiana.com/salsaazhari7553/6672ea7bed64151b4d431e52/peran-akuntansi-manajemen-dalam-pengambilan-keputusan-strategis-di-masa-resesi-ekonomi> (Diakses tanggal 02 Oktober 2025)
- [4]. Bete, A., Manu, R. R., & Data, A. 2023. Analisis Kinerja Keuangan Pada Perusahaan Hero Supermarket Tbk. Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Journal Economic Education, Business and Accounting*, 2(2), 178–188. <https://doi.org/10.35508/jeeba.v2i2.12208> (Diakses tanggal 19 Oktober 2025)
- [5]. DFI Retail Nusantara. 2015. <https://dfinusanantara.co.id/corporate/> (Diakses tanggal 02 Oktober 2025)
- [6]. Hauli, H., Darmawan, F. D., Yasmi, S. R., Iqbal, M., Rantelangi, C., & Sari, W. I. R. 2023. Pengambilan Keputusan Manajerial Instansi Pemerintah. *INOVASI: Jurnal Ekonomi, Keuangan, Dan Manajemen*, 19(2), 488–495. <https://doi.org/https://doi.org/10.30872/jinv.v19i2.2965> (Diakses tanggal 13 Oktober 2025)
- [7]. Irmawati, J., Agustina, P. A. A., Sembiring, L. D., Cahyaningtyas, F., Mahputera, Amar, S. S., Andarsari, P. R., Manuari, I. A. R., Yusran, M., Ayuandiani, W., Dura, J., Rohmatunnisa, L. D., Putri, J. A., & Alzah, S. F. 2020. Akuntansi Manajemen (S. Bahri (Ed.)). CV. Media Sains Indonesia. [http://repository.stiesultanagung.ac.id/id/eprint/450/1/Buku Digital - AKUNTANSI MANAJEMEN.pdf](http://repository.stiesultanagung.ac.id/id/eprint/450/1/Buku%20Digital%20-%20AKUNTANSI%20MANAJEMEN.pdf) (Diakses tanggal 13 Oktober 2025)
- [8]. Jurjais, A. A., Su'un, M., & Hajering, H. 2021. Analisis Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen Dalam Perencanaan, Pengendalian Dan Pengambilan Keputusan Pada Arayah Madani Group. *Invoice : Jurnal Ilmu Akuntansi*, 3(1), 159–178. <https://doi.org/10.26618/inv.v3i1.6024> (Diakses tanggal 19 oktober 2025)
- [9]. Kahfi, A. 2020. Modul Pengantar Manajemen. https://www.academia.edu/42953776/MODUL_06_PENGANTAR_MANAJEMEN (Diakses tanggal 14 Oktober 2025)
- [10]. Kholmi, M. 2019. Akuntansi manajemen (S. R & R. S (Eds.); 2nd ed., Vol. 2. UMMPress. https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=qUAKEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=pengendalian,+perencanaan+akuntansi+manajemen&ots=GbDslj2vvY&sig=CJqTD_tfw6zGcXm_Y8Uf7lzC8RM&redir_esc=y#v=onepage&q=pengendalian%20perencanaan%20akuntansi%20manajemen&f=true (14 oktober 2025)
- [11]. KSAP. 2019. Peraturan Pemerintah No.71 Tahun 2010 Tentang Standar Akuntansi Pemerintahan. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://ksap.org/peraturan/PP_71_TAHUN_2010.pdf (Diakses tanggal 13 Oktober 2025)
- [12]. Nasrah, H. 2023. Akuntansi Manajemen Dalam Era Digital. *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis Syariah Dan Teknologi*, 2(2), 201–210. <https://doi.org/10.62833/embistek.v2i2.45> (Diakses tanggal 14 Oktober 2025)
- [13]. Nur Mutia, Ali Hardana, & Aliman Syahuri Zein. 2023. Analisis Perencanaan Strategis, Manajemen Perencanaan Strategis, Dan Strategis Kampus Padangsidempuan. *SAMMAJIVA : Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 1(1), 126–140. <http://repo.uinsyahada.ac.id/id/eprint/1414> (Diakses tanggal 19 Oktober 2025)
- [14]. Purwanti, P., & Siti Nurhayati. 2025. Peran Akuntansi Manajemen Dalam Pengambilan Keputusan Taktis Pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal Akuntansi Keuangan Dan Perpajakan*. E-ISSN : 3063-8208, 1(3), 181–184. <https://doi.org/10.62379/jakp.v1i3.166> (Diakses tanggal 13 Oktober 2025)
- [15]. Rini Wijayaningsih, Kanizah Kanizah, Mutiara Salsabila, Nabila Zahra Octaviany, Sabrina Fitria, & Putri Salsabila R. 2024. Pengambilan Keputusan Seorang Manager Terhadap Perilaku Karyawan. *Profit: Jurnal Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(3), 131–140. <https://doi.org/10.58192/profit.v3i3.2285> (Diakses tanggal 13 Oktober 2025)
- [16]. Sembiring, T. B., Irmawati, Sabir, M., & Indra Tjahyadi. 2024. Buku Ajar Metodologi Penelitian (Teori dan Praktik) (B. Ismaya (Ed.); 1st ed.). CV Saba Jaya Publisher. [http://repository.upm.ac.id/4211/1/Buku Ajar Metodologi Penelitian %20Teori dan Praktik%20removed.pdf](http://repository.upm.ac.id/4211/1/Buku%20Ajar%20Metodologi%20Penelitian%20Teori%20dan%20Praktik%20removed.pdf) (Diakses tanggal 13 Oktober 2025)
- [17]. Sukmawati, N. D., & Susilo, D. E. 2023. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Keuangan Pada Rumah Sakit Jombang. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(3), 589–602. <https://doi.org/10.31955/mea.v7i3.3416> (Diakses tanggal 13 Oktober 2025)
- [18]. Widodo, B. S. 2021. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Sistematis & Komprehensif (A. Widiatmoko (Ed.); 1st ed.). Egia Media. [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repository.unesa.ac.id/sysop/files/2022-03-10_Buku 22_bambang sigit.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repository.unesa.ac.id/sysop/files/2022-03-10_Buku%2022_bambang%20sigit.pdf)