





# **AKUNTANSI PERTANGGUNGJAWABAN**

# Akuntansi Pertanggungjawaban

Akuntansi pertanggungjawaban adalah sebuah sistem yang mengukur perencanaan (dengan anggaran) dan pelaksanaan (dengan hasil aktual) dari tiap-tiap pusat pertanggungjawaban.



Akuntansi pertanggungjawaban adalah Sistem yang mengukur berbagai hasil yang dicapai oleh setiap pusat pertanggungjawaban menurut informasi yang dibutuhkan oleh para manajer untuk mengoperasikan pusat pertanggungjawaban mereka.



Akuntansi pertanggungjawaban menunjukkan bermacam-macam konsep dan alat yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan dan departemen dalam mencapai tujuan atau *behavior congruence* (keselarasan perilaku).



# *Pusat Pertanggungjawaban*

---

# Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban merupakan suatu tingkatan bisnis dimana manajer mempunyai pertanggungjawaban untuk melaporkan aktivitasnya dan mempertanggungjawabkan aktivitas yang telah dilakukannya, dan dalam pelaksanaannya manajer pusat pertanggungjawaban dibantu oleh manajer lain dan pekerja-pekerja.

# Tipe Pusat Pertanggungjawaban

Menurut Atkinson dan kawan-kawan  
membagi pusat

pertanggungjawaban menjadi empat tipe,  
yaitu (2001:522):

1. *Cost Center* (Pusat Biaya)
2. *Revenue Center* (Pusat Pendapatan)
3. *Profit Center* (Pusat Laba)
4. *Investment Center* (Pusat Investasi).

# Tipe Pusat Pertanggungjawaban

## ***1. Cost Center (Pusat biaya)***

Pusat biaya adalah bentuk segmen terkecil dari aktivitas atau pusat pertanggungjawaban yang hanya bertanggungjawab dalam mengendalikan biaya-biaya yang terjadi didalamnya tanpa menghubungkan dengan nilai uang dari keluaran yang dihasilkan. Tujuan dari manajer pusat biaya ini adalah meminimalkan perbedaan antara realisasi biaya dengan anggarannya.



## **2. Revenue Center (Pusat pendapatan)**

Pusat pendapatan adalah pusat pertanggungjawaban yang keluarannya dapat diukur dengan satuan moneter, sedangkan masukannya tidak. Jadi, prestasi manajernya dinilai atas dasar pendapatan pada pusat pertanggungjawaban yang dipimpin.

### **3. Profit Center (Pusat laba)**

Pusat laba adalah pusat pertanggungjawaban dimana baik masukan (biaya yang dikonsumsi) maupun keluarannya (pendapatan yang berhasil dicapai) dapat diukur dengan satuan moneter.

Selisih antara pendapatan dengan biaya adalah laba yang diperoleh atau rugi yang diderita.

Pembentukan pusat laba memerlukan perincian tugas, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab serta dukungan informasi agar manajer yang bersangkutan dapat merencanakan kegiatankegiatan pada unit kerjanya dengan baik.

#### **4. Investment Center (Pusat investasi)**

Pusat Investasi merupakan pusat pertanggungjawaban yang paling luas, karenanya manajer berwenang dalam mengendalikan pendapatan dan biayanya, baik biaya operasi maupun biaya yang timbul sehubungan dengan usaha memperoleh sumber daya dan menentukan barang modal yang akan dibeli. Masalah utama dalam sebuah pusat investasi adalah laba yang dihasilkan dan harta yang digunakan untuk memperoleh laba tersebut, yaitu apakah yang dihasilkan telah sebanding dengan modal yang diinvestasikan. Manajemen pusat investasi diharapkan memperoleh laba sebesar jumlah yang ditetapkan untuk setiap nilai rupiah yang diinvestasikan.



# *Penilaian Kinerja*

---

# Penilaian Kinerja Keuangan

## **Definisi Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.



# Penilaian Kinerja Pusat Laba

Pusat laba adalah pusat pertanggungjawaban yang manajernya diberi wewenang untuk mengendalikan pendapatan dan biaya pusat pertanggungjawaban tersebut.

# Penilaian Kinerja Pusat Laba

Untuk mengukur kinerja pusat laba, umumnya digunakan dua ukuran yang menghubungkan laba yang diperoleh pusat laba dengan investasi yang digunakan untuk menghasilkan laba. Yaitu Kembalikan investasi (*return on investment* atau seringkali disingkat dengan *ROI*) dan *residual income (RI)*.

# Return On Investment

## Kembalian Investasi (Return On Investment)

Kembalian investasi (return on investment) merupakan perbandingan laba dengan investasi yang digunakan untuk menghasilkan laba. Formula untuk menghitung return on investment adalah sebagai berikut :

$$(1) \quad ROI = \frac{\text{Laba}}{\text{Investasi}}$$

$$(2) \quad ROI = \frac{\text{Penjualan}}{\text{Investasi}} \times \frac{\text{Laba}}{\text{Penjualan}}$$



# Return On Investment

Dalam menggunakan kembalian (ROI) sebagai ukuran kinerja, diperlukan kebijakan manajemen yang bersangkutan dengan:

1. Penentuan komponen yang digunakan untuk menghitung laba
  - a. Komponen pendapatan.
  - b. Komponen biaya.
2. Penentuan aktivas yang diperhitungkan ke dalam investment base.
3. Pengukuran nilai aktiva yang diperhitungkan ke dalam investment base.


## Manfaat ROI sebagai pengukur kinerja

- ROI sebagai pengukur kinerja pusat laba memiliki tiga manfaat berikut ini:
- Kembalian investasi mendorong manajer pusat laba menaruh perhatian yang seksama terhadap hubungan anantara pendapatan penjualan, biaya, dan investasi.
- Kembalian investasi mendorong manajer pusat laba melaksanakan efisiensi biaya.
- Kembalian investasi mencegah manajer pusat laba melakukan investasi yang berlebihan di dalam pusat laba yang dipimpinnya.

## Contoh soal:

Sebuah divisi elektronik mempunyai kesempatan untuk berinvestasi dalam dua proyek di tahun depan: sebuah kamera digital dan TV layar datar. Hal-hal yang diminta untuk tiap investasi dan ROI:

	Kamera Digital	TV Layar Datar
Investasi	Rp. 10.000.000	Rp. 4.000.000
Laba operasi	Rp. 1.300.000	Rp. 680.000



Divisi saat ini menggunakan aset operasi Rp75.000.000; sedangkan laba operasi atas investasi sekarang sebesar Rp11.250.000. Divisi telah mendapat persetujuan untuk mengajukan investasi modal baru sebesar Rp15.000.000. Kantor pusat perusahaan meminta semua investasi menghasilkan sedikitnya 11% (tingkat ini mencerminkan jumlah yang harus dihasilkan untuk menutup biaya perolehan modal).



Diminta: Hitunglah ROI divisi untuk tiap-tiap skenario:

- (1) investasi pada kamera digital,
- (2) investasi pada TV layar datar,
- (3) investasi pada keduanya dan
- (4) tidak berinvestasi pada keduanya.


Jika kinerja divisi diukur dengan ROI, apa keputusan investasi yang sebaiknya diambil divisi elektronik tersebut?

$$\text{ROI saat ini} = \frac{\text{Rp11.250.000}}{\text{Rp75.000.000}} = 15\%$$

ROI untuk masing-masing investasi:

	Kamera digital	TV layar datar
Investasi	Rp10.000.000	Rp4.000.000
Laba operasi	Rp1.300.000	Rp680.000
ROI	13%	17%





	Kamera digital	TV layar datar	Kamera + TV	Tidak berinvestasi
Investasi	Rp85.000.000	Rp79.000.000	Rp89.000.000	Rp75.000.000
Laba operasi	Rp12.550.000	Rp11.930.000	Rp13.230.000	Rp11.250.000
ROI	14,76%	15,10%	14,86%	15%