

Pusat Pertanggungjawaban

Pusat pertanggungjawaban yaitu unit kerja dalam organisasi, dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas aktivitas dalam organisasi yang ia pimpin.

- **Jenis pertanggung jawaban** : pusat biaya, pusat pendapatan, pusat laba dan pusat investasi.

- **Peran Informasi dan Akuntabilitas**

Informasi bagian terpenting untuk para manajer yang bertanggung jawab terhadap hasil. Sebagai contoh manajer departemen mempunyai tanggung jawab terhadap biaya departemental, tetapi tidak terhadap penjualan.

- **Desentralisasi**

Praktek pendelagasian wewenang pengambilan Keputusan jenjang yang lebih rendah.

Alasan melakukan desentralisasi : Kemudahan pengumpulan dan pemanfaatan informasi local, tanggapan lebih tepat waktu, focus manajemen pusat, melatih dan memotivasi para manajer segmen dan meningkatkan daya saing.

- **Pengukuran Kinerja Pusat Investasi**

Divisi pusat investasi memiliki laporan laba-rugi dan neraca. Cara menggantikan laba operasi dengan aktiva yang digunakan melalui perhitungan laba yang diperoleh pengembalian atas investasi (return on investment – ROI).

- **Return on Investment**

Secara eksternal ROI ukuran kinerja yang paling umum untuk pusat investasi, secara eksternal ROI digunakan oleh pemegang saham sebagai indikator Kesehatan suatu Perusahaan.

Tiga cara menghitung ROI :

$ROI = \text{Pendapatan operasional} / \text{Aset operasional rata-rata}$

$= (\text{Pendapatan operasional} / \text{Penjualan}) \times (\text{Penjualan} / \text{Rata-rata aset operasional})$

$= \text{Margin pendapatan operasional} \times \text{Perputaran aset operasional}$

Pendapatan operasional, mengacu pada laba sebelum bunga dan pajak penghasilan.

Aset operasional, semua aset yang diperoleh untuk menghasilkan pendapatan operasional.

$\text{Rata-rata aset operasional} = (\text{Nilai buku bersih awal} + \text{nilai buku bersih akhir}) / 2.$

1. **Margin** rasio pendapatan operasional terhadap penjualan. Menyatukan porsi penjualan yang tersedia untuk bunga, pajak penghasilan dan laba.
2. **Turnover** penjualan dibagi dengan aset operasi rata-rata, menunjukkan hasil produktifnya aset digunakan untuk menghasilkan penjualan.

Keuntungan mengukur ROI :

- a) Mendorong manager memperhatikan hubungan penjualan, pengeluaran, investasi.
- b) Mendorong efisiensi biaya
- c) Menghambat investasi berlebihan dalam aset operasi.

Kerugian mengukur ROI :

- a) Manajer enggan berinvestasi dalam proyek-proyek yang akan mengurangi ROI divisional
- b) Menyebabkan myopic behavior (rabun perilaku).

Mengukur dan Memberi Imbalan Kinerja Manajer

Perbandingan ROI Divisi : Faktor lingkungan yang berbeda membuat perbandingan ROI antar divisi berpotensi menyesatkan.

Mengukur Kinerja secara multi : Evaluasi yang kaku terhadap kinerja divisi akan mengabaikan kepentingan strategis menyeluruh dalam mengembangkan kehadiran global