

Management Control Systems

Robert N. Anthony & Vijay Govindarajan



Bab 3

Responsibility Centers: Revenue and Expense Centers

Dosen Pengampu:
Dhyah Setyorini, M.Si., Ak.

Tujuan Pembelajaran

Memahami pusat pertanggungjawaban pendapatan dan biaya



Responsibility Center

Revenue Center

Expense Center

Administrative & Support Center

Research & Development Center

Marketing Center

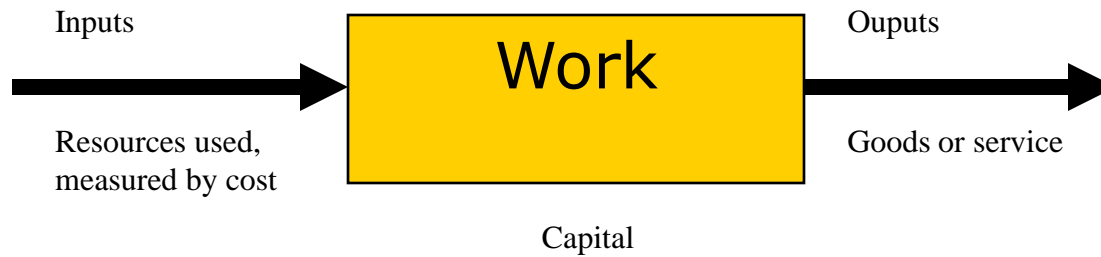


Responsibility Center

- Nature of responsibility center
- Relation between input & output
- Measurement of input & output
- Efficiency & effectiveness
- Type of responsibility center



Responsibility Center





Hubungan Input - Output

- Pada banyak situasi, tidak terkait secara langsung
- Fokus pengendalian:
 - Waktu yang diperlukan
 - Kuantitas yang diinginkan sesuai spesifikasi & standar kualitas
 - Input minimum



Pengukuran Input - Output

- Input → satuan moneter (cost)
- Output → sulit diukur
 - Organisasi profit → tidak mencerminkan ukuran seluruhnya
 - Organisasi nonprofit → tidak ada ukuran kuantitatif yang baik



Efisiensi vs Keefektifan

- Kriteria untuk menilai pusat pertanggungjawaban → efisiensi & keefektifan
- Efisiensi:
 - rasio input vs output atau jumlah output per unit dari input
 - Actual cost vs standard cost
- Keefektifan:
 - Hubungan antara output pusat pertanggungjawaban dan sasaraannya
 - Sulit diukur → nonkuantitas
- Pusat petanggungjawaban efisien dan efektif jika:
It does things right and does the right things



Type of Responsibility Center

- Revenue center
- Expense center
- Profit center
- Investment center



Revenue Center

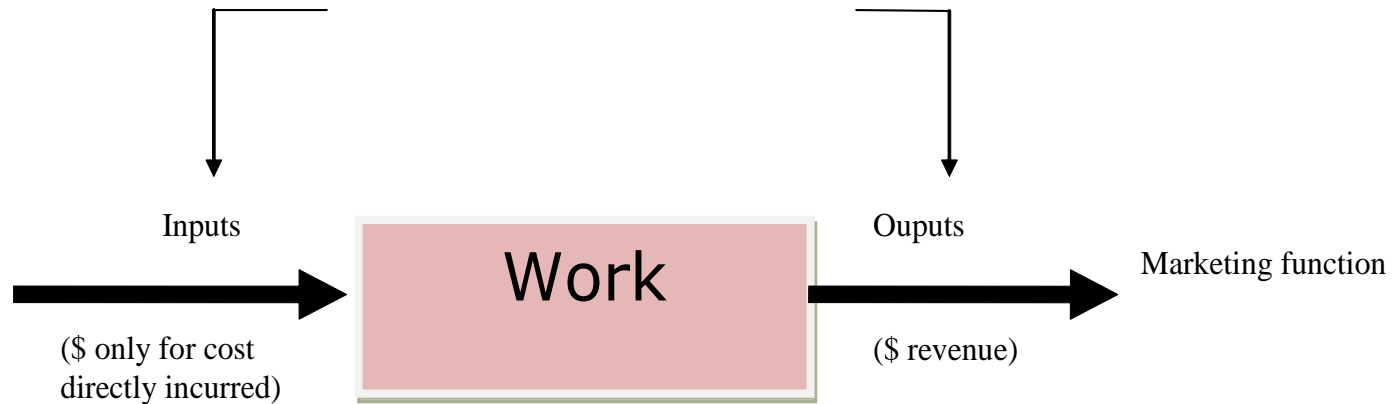
- Output diukur dalam satuan moneter, tidak ada usaha formal yang dibuat untuk mengaitkan antara input dengan output.

Tipe Pusat Pertanggungjawaban Pendapatan

Revenue Centers

Inputs not related to output

Examples





Expense Center

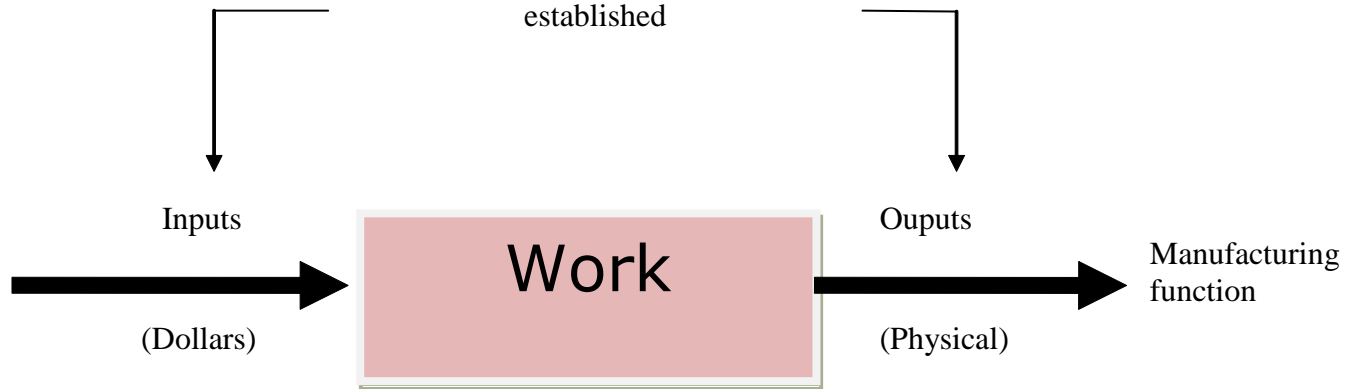
- Pusat pertanggungjawaban dimana input atau biaya diukur dalam satuan moneter, tetapi output tidak diukur dalam satuan moneter.
- Contoh: engineered costs, discretionary costs.

Tipe Pusat Pertanggungjawaban Biaya

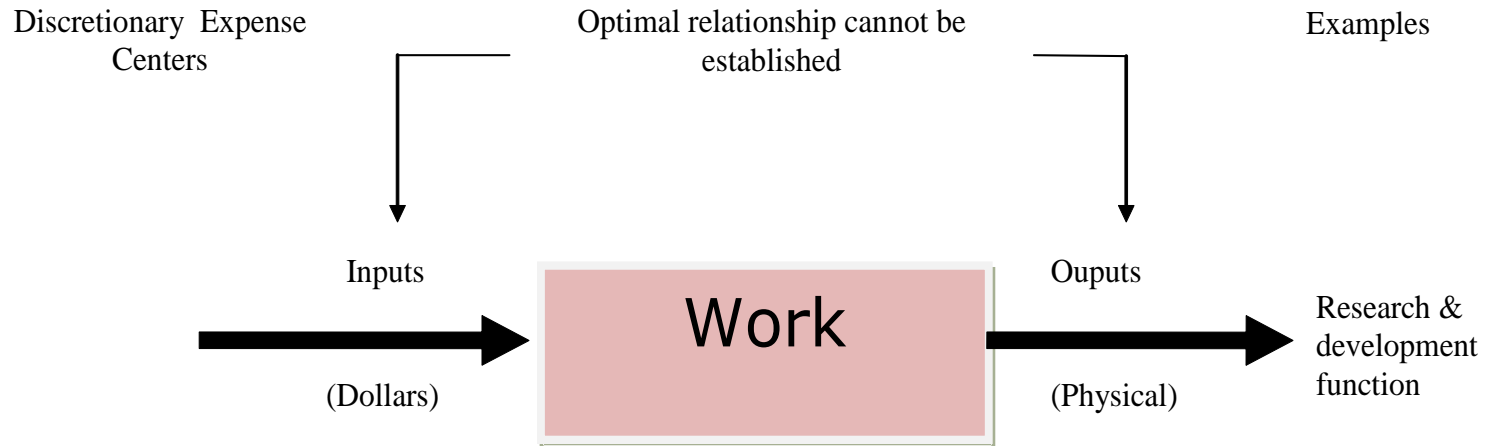
Engineered Expense Centers

Optimal relationship can be established

Examples



Tipe Pusat Pertanggungjawaban Biaya

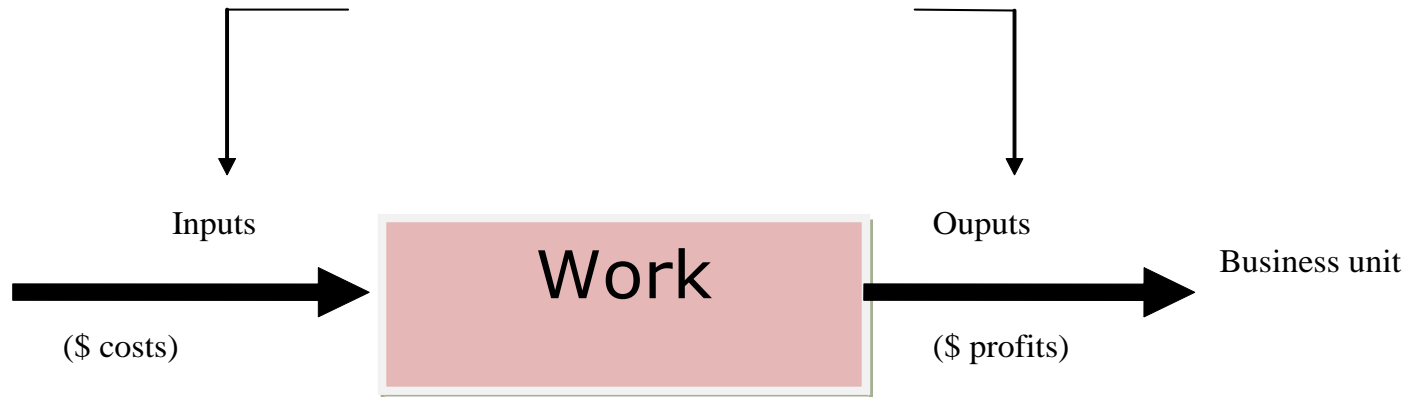


Tipe Pusat Pertanggungjawaban Laba

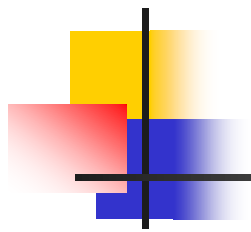
Profit Centers

Inputs are related to output

Examples



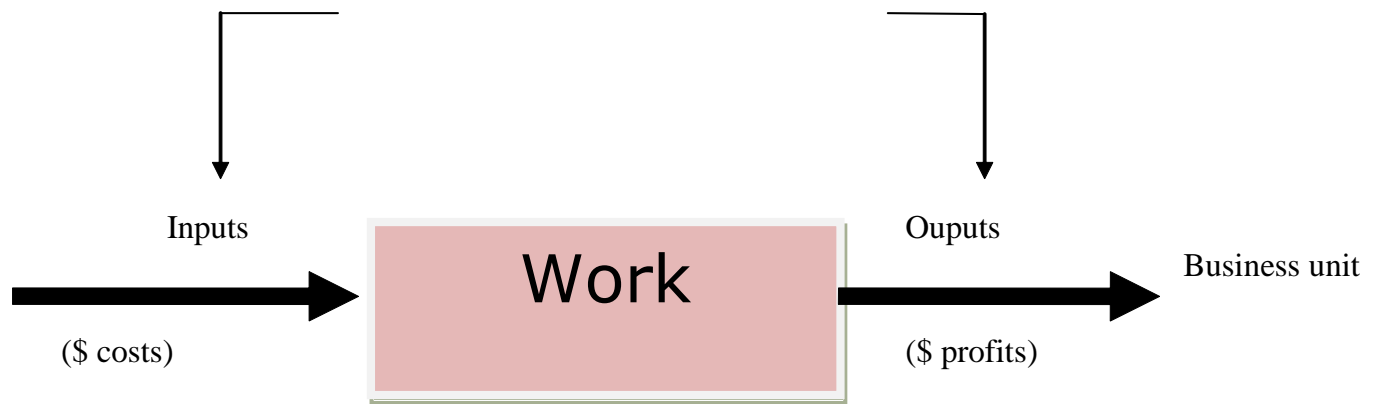
Tipe Pusat Pertanggungjawaban Investasi



Investment Centers

Profit are related to capital employed

Examples



Karakteristik Pengendalian Umum untuk Pusat Pertanggungjawaban Biaya



- Persiapan anggaran
- Variabilitas kos
- Tipe pengendalian keuangan
- Pengukuran kinerja

Administrative & Support Center



- Unit yang menyediakan jasa kepada pusat pertanggungjawaban lainnya.



Masalah dalam Pusat Pertanggungjawaban Pendukung

- Pengendalian sulit
- Output sulit diukur
- Kurang *goal congruence*
- Persiapan anggaran

Research & Development Center



- Masalah yang dihadapi:
 - Hasilnya sulit diukur secara kuantitatif
 - Masalah *goal congruence*
 - Tidak dapat dikontrol secara efektif dengan dasar tahunan



Marketing Center

- Dibedakan menjadi 2 aktivitas:
 - Aktivitas logistik → memindahkan barang dari perusahaan ke customer
 - Aktivitas pemasaran → aktivitas memenuhi pesanan/order