

**Mengukur dan Mengendalikan  
Aktiva yang Dikelola**

# STRUKTUR ANALISIS

---

- Struktur analisis digunakan untuk memahami bagaimana aktiva digunakan, dikendalikan, dan diukur dalam rangka mengevaluasi kinerja manajerial. Struktur ini menjadi dasar dalam pengambilan keputusan pengendalian manajemen.

# Tujuan Pengendalian Aktiva

---

1. Menjamin efisiensi penggunaan asset
2. Menghubungkan keputusan investasi dengan kinerja
3. Menjaga keselarasan tujuan manajer dan organisasi (*goal congruence*)
4. Menetapkan tanggung jawab yang adil

# Komponen Analisis Penggunaan Aktiva

---

1. Jenis Aktiva yang Relevan
2. Tingkat Pengendalian Manajer
3. Basis Pengukuran Nilai Aktiva
4. Hubungan Aktiva dengan Keluaran (Output)

# 1. Jenis Aktiva yang Relevan

---

## a. Aktiva Tetap

- Mesin, kendaraan, gedung, peralatan produksi.

Contoh:

Manajer pabrik bertanggung jawab mengelola mesin produksi , kinerjanya dinilai berdasarkan produktivitas mesin.

## b. Aktiva Lancar

- Persediaan, piutang usaha, kas operasional.

Contoh:

Manajer bagian keuangan mengontrol piutang , indikator *Days Sales Outstanding (DSO)* menjadi ukuran efisiensi.

# Jenis Aktiva yang Relevan

---

## c. Aktiva Tak Berwujud

- Software, paten, brand value, database pelanggan.

Contoh:

Unit digital mengelola aplikasi mobile , biaya pengembangan dikapitalisasi dan memengaruhi EVA.

## 2. Tingkat Pengendalian Manajer

---

### a. Controlled Assets (Aktiva yang Dikendalikan)

- Manajer memiliki wewenang penuh dalam penggunaan, perawatan, dan investasi.

Contoh:

Kepala gudang mengendalikan forklift dan sistem inventaris.

## 2. Tingkat Pengendalian Manajer

---

### b. Allocated Assets (Aktiva yang Dialokasikan)

- Aset dipakai oleh manajer tetapi tidak dapat ia pengaruhi.

Contoh:

Gedung kantor dialokasikan ke semua unit, namun manajer unit tidak bisa memutuskan penjualannya.

### 3. Basis Pengukuran Nilai Aktiva

---

#### a. Historical Cost

- Nilai awal saat aset dibeli.

**Contoh:**

Mesin dibeli seharga Rp2 miliar → dicatat sebagai modal tanpa memperhitungkan kenaikan harga mesin hari ini.

#### b. *Net Book Value (NBV)*

- Nilai setelah dikurangi penyusutan.

**Contoh:**

Mesin Rp2 miliar, penyusutan Rp1,2 miliar → NBV = Rp800 juta.  
ROI bisa tampak naik karena aktiva makin kecil dari tahun ke tahun.

# 3. Basis Pengukuran Nilai Aktiva

---

## *c. Replacement Cost*

- Nilai aset jika harus diganti dengan yang baru.

### **Contoh:**

Harga mesin baru sekarang Rp3 miliar → lebih relevan untuk kinerja operasional.

## *d. Market Value*

- Dipakai untuk unit keuangan atau investasi.

### **Contoh:**

Saham portofolio dicatat sesuai harga pasar (fair value).

## 4. Hubungan Aktiva dengan Keluaran (Output)

---

Struktur analisis juga harus mengukur bagaimana aset menghasilkan hasil.

*Indikator yang digunakan:*

- **Asset Turnover (ATO)** – efektivitas penggunaan aset menghasilkan penjualan
- **ROA / ROI** – kemampuan aset menghasilkan laba
- **EVA** – laba yang benar-benar menciptakan nilai setelah biaya modal

## PENTINGNYA MENGUKUR AKTIVA YANG DIGUNAKAN

---

- Menentukan akurasi rasio keuangan seperti ROI, ROA, Asset Turnover.
- Mempengaruhi keputusan investasi, misalnya keputusan menerima/menolak proyek baru.
- Menentukan beban modal dalam EVA.
- Mendukung akuntabilitas terkait penggunaan aset oleh manajer.
- Menjadi dasar pengendalian dan penganggaran modal (capital budgeting).

# PENDAPATAN UTAMA DALAM PENGUKURAN AKTIVA

---

## 1. NBV = Harga Perolehan – Akumulasi Penyusutan

### Contoh NBV

- Mesin dibeli Rp 2.000.000.000, Umur 10 tahun, penyusutan Rp 200.000.000/tahun
- Tahun ke-5:  
$$\text{NBV} = 2.000.000.000 - (5 \times 200.000.000)$$
$$\text{NBV} = \text{Rp } 1.000.000.000$$
- Jika laba operasi tetap Rp 250.000.000, maka:
- Tahun pertama  $\text{ROI} = 250/2.000 = 12,5\%$
- Tahun ke-5  $\text{ROI} = 250/1.000 = 25\%$
- ROI tampak naik, padahal kinerja tidak berubah.

# Contoh

- Sebuah unit bisnis memiliki mesin produksi dengan data sebagai berikut:
- Harga perolehan (cost) mesin: Rp 2.400.000.000
- Umur ekonomis: 8 tahun
- Metode penyusutan: garis lurus
- Penyusutan per tahun:  
$$2.400.000.000 \div 8 = 300.000.000$$
- Laba operasi (NOPAT) unit: Rp 420.000.000 per tahun
- Biaya modal perusahaan (WACC): 10%
- Pada tahun ke-4, manajer dievaluasi menggunakan ROI (Return on Investment), tetapi manajemen pusat ingin mengetahui apakah mereka harus menggunakan NBV, GBV, atau Replacement Cost.
- Harga mesin baru yang sama di tahun ke-4 meningkat menjadi: Rp 3.200.000.000 (*replacement cost*).

# PENDAPATAN UTAMA DALAM PENGUKURAN AKTIVA

---

- **2. Gross Book Value (GBV)**

Menggunakan nilai historis tanpa dikurangi penyusutan.

### **Kelebihan**

- Menghindari distorsi ROI yang meningkat seiring penyusutan.
- Stabil untuk evaluasi antarperiode.

### **Kekurangan**

- Tidak mencerminkan kondisi fisik atau nilai aset saat ini.

---

## Contoh GBV

- Mesin tetap dinilai Rp 2 miliar untuk seluruh umur ekonomisnya.
- ROI tetap =  $250/2.000 = 12,5\%$  setiap tahun → hasil lebih stabil.

# PENDAPATAN UTAMA DALAM PENGUKURAN AKTIVA

---

- **3. Replacement Cost (Biaya Penggantian)**

Mengukur aset berdasarkan biaya untuk menggantinya dengan aset baru pada kondisi pasar sekarang.

## **Kelebihan**

- Relevan dalam industri dengan inflasi tinggi atau perubahan harga teknologi cepat.
- Mencerminkan nilai ekonomis sebenarnya yang harus dikelola manajer.

## **Kekurangan**

- Perlu penilaian pasar yang tidak selalu akurat.
- Lebih mahal secara administratif.

---

## Contoh Replacement Cost

- Mesin lama dibeli Rp 2 miliar, namun harga mesin baru meningkat menjadi Rp 3 miliar.  
Jika ROI diukur menggunakan replacement cost, aktiva yang dikelola = Rp 3 miliar, bukan Rp 1 miliar (NBV).
- $ROI = 250/3.000 = 8,3\%$   
→ Lebih mencerminkan efisiensi ekonomi aktual.