

## **Pemicu dan Perilaku Biaya**

Para Akuntan dan para manajer biasanya berasumsi bahwa perilaku biaya linier di atas tingkat relevan dari aktivitas atau perubahan pemicu biaya. Perilaku biaya linier dapat digambarkan dengan suatu garis lurus ketika suatu biaya berubah sebanding dengan perubahan suatu pemicu biaya. Ingat bahwa rentang relevan menetapkan batas-batas dari aktivitas pemicu biaya di mana suatu hubungan yang spesifik antara suatu biaya dan pemicu biayanya akan valid. Para manajer biasanya menggambarkan rentang relevan berdasar pada pengalaman mereka yang sebelumnya dengan tingkat yang berbeda dari aktivitas dan biaya.

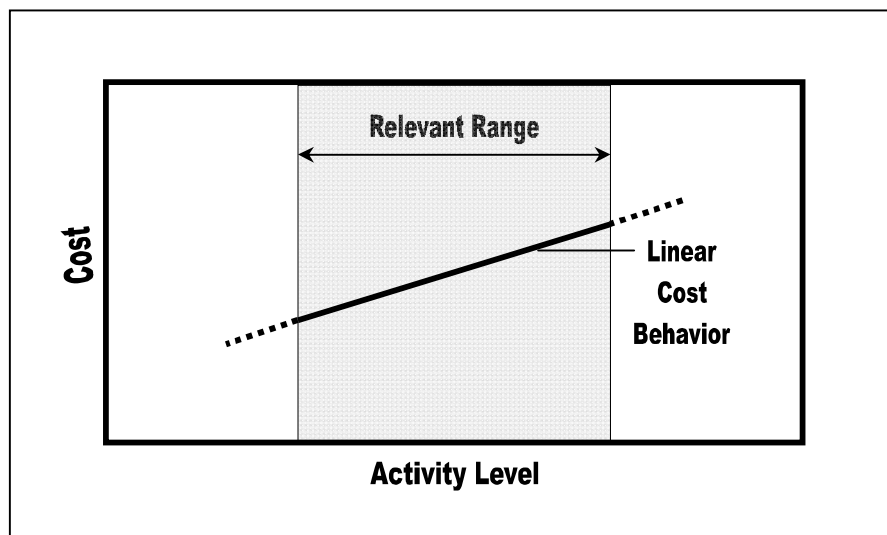
Banyak aktivitas mempengaruhi biaya, tetapi bagi beberapa biaya, volume dari suatu produk atau jasa adalah pemicu yang utama. Biaya-biaya ini mudah untuk dikenali dengan cara mengusut kembali sampai produk-produk atau jasa. Contoh-contoh dari biaya-biaya yang terpicu volume termasuk biaya-biaya dari pencetakan, kertas, tinta, dan menjilid hasil salinan dari buku teks ini. Banyaknya salinan jelas mempengaruhi jumlah keseluruhan pencetakan, kertas, tinta, dan biaya menjilid. Dengan kata lain, kita bisa dengan mudah melacak pemakaian sumber daya ini pada salinan dari teks yang telah dicetak. Jadwal-jadwal, daftar rekap gaji, dan dokumen lain menunjukkan banyaknya bahan yang digunakan untuk menghasilkan salinan dari teks ini.

Biaya-biaya yang lain lebih dipengaruhi oleh aktivitas tidak secara langsung berhubungan dengan volume dan sering juga mempunyai pemicu biaya ganda. Biaya-biaya seperti itu tidak mudah untuk diidentifikasi dengan mengusut kembali sampai output. Contoh-contoh dari biaya-biaya yang bersifat sulit untuk dilacak adalah gaji staf redaksi dari penerbit dari buku teks ini. Personil editorial ini menghasilkan beraneka buku teks, dan akan menjadi sangat sulit untuk menentukan persisnya bagian biaya mereka masuki secara spesifik, seperti *Introduction to Management Accounting*.

Memahami dan mengukur biaya-biaya yang bersifat sulit untuk diusut kembali sampai keluaran-keluaran (output) sangat menantang. Dalam praktek, banyak organisasi menggunakan suatu hubungan yang linier dengan suatu pemicu biaya untuk menguraikan masing-masing biaya meskipun banyak di antaranya yang mempunyai penyebab ganda. Pendekatan ini lebih murah dan lebih mudah dibanding menggunakan hubungan non-linear atau pemicu biaya ganda. Penggunaan dari perilaku biaya yang linier dengan pemicu biaya yang tunggal sering kali menyediakan

perkiraan biaya yang bersifat akurat untuk banyak keputusan. Perilaku biaya linier dengan suatu pemicu biaya bisa terlihat aneh dengan kenyataan dan teori ekonomi, tetapi laba atau manfaat yang merupakan nilai tambah dari pemahaman perilaku biaya yang sebenarnya bisa kurang dari biaya penentuan perilaku biaya yang sebenarnya tersebut..

Untuk melancarkan komunikasi dan memberi pemahaman, para akuntan biasanya menguraikan perilaku biaya dalam terminologi grafis atau visual. Perhatikan bagan 3-1 perilaku biaya menunjukkan linier, tingkat relevansi, dan pemicu biaya. Catat persamaan itu dengan bagan-bagan CVP dari Bab 2.



Bagan 3-1

### Tipe-tipe Perilaku Biaya

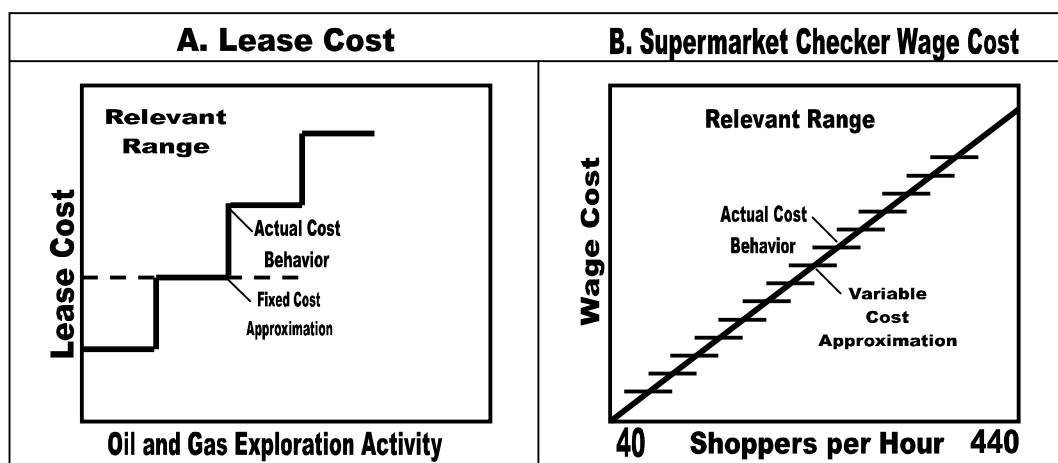
Bab 2 menggambarkan dua pola dari perilaku biaya, yakni : biaya variabel dan biaya tetap. Ingat bahwa suatu biaya variabel bervariasi sebanding dengan pemicu biayanya, tetapi suatu biaya tetap tidak dipengaruhi oleh pemicu biaya. Sebagai tambahan terhadap versi-versi murni biaya ini, ada dua jenis biaya yang merupakan kombinasi karakteristik dari biaya tetap dan biaya variabel, yaitu biaya bertahap dan biaya campuran.

### Biaya Bertahap

Biaya bertahap berubah pada interval aktivitas karena sumber daya dan biayanya merupakan bagian yang tak terpisahkan. Jika bagian dari biaya relatif besar dan spesifik, jangkauan aktivitasnya luas, biaya itu yang dipertimbangkan sebagai biaya tetap di atas tingkat aktivitas. Satu contoh di dalam panel (A) dari bagan 3-2,

yang menunjukkan biaya peralatan pengeboran minyak dan gas perusahaan. Ketika aktivitas eksplorasi minyak dan gas menjangkau suatu tingkatan tertentu di suatu daerah, seluruh anjungan tambahan harus disewa. Tingkat perusahaan anjungan minyak dan gas, bagaimanapun, akan didukung semua volume aktivitas eksplorasi di dalam suatu tingkat relevansi pengeboran. Di dalam masing-masing tingkat relevansi, biaya bertahap ini bertindak sebagai suatu biaya tetap. Biaya bertahap total pada suatu tingkat aktivitas adalah jumlah dari biaya tetap sesuai dengan tingkatan yang berisi tingkatan aktivitas.

Jelasnya, para akuntan seringkali menguraikan biaya bertahap sebagai variabel ketika setiap bagian dari biaya-biaya bersifat relatif kecil dan berlaku bagi suatu tingkatan yang sempit dari aktivitas. Bagan 3-2 (panel B) menunjukkan upah biaya kasir pada suatu supermarket. Umpamakan kasir dapat melayani rata-rata dua puluh pembeli per jam dan di dalam tingkat relevansi tentang aktivitas belanja, banyaknya pembeli-pembeli dapat mencakup dari 40 per jam sampai 440 per jam. Nomor yang sesuai akan mencakup antara 2 dan 22. Karena langkah-langkah itu bersifat relatif kecil, biaya bertahap ini bertindak seperti suatu biaya variabel dan bisa digunakan sebagai perencanaan dengan kemungkinan hilangnya sebagian kecil ketelitian.



Bagan 3-2

### Biaya Campuran

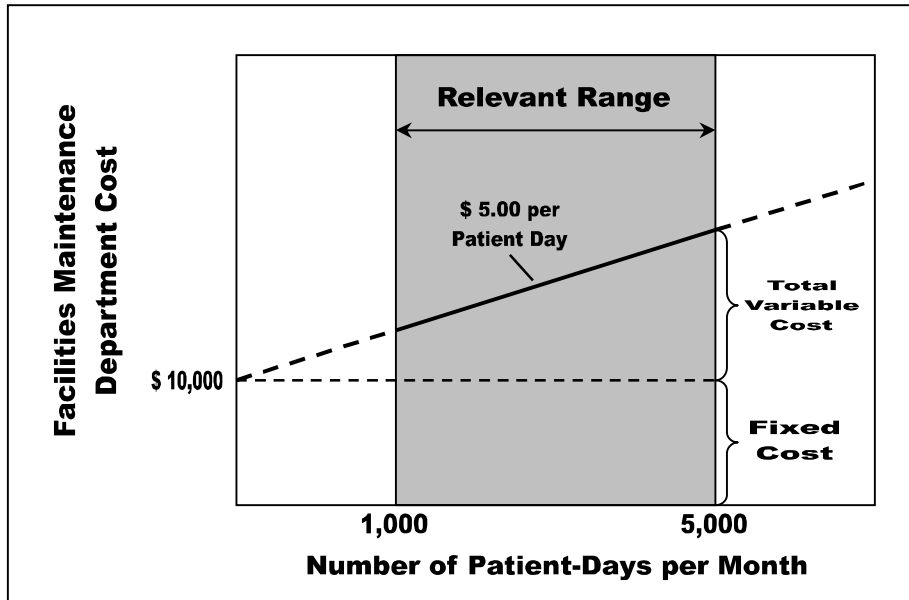
Biaya campuran berisi unsur-unsur dari kedua perilaku biaya tetap dan biaya variabel. Seperti biaya bertahap, unsur tetap itu ditentukan oleh kisaran yang direncanakan dari tingkatan aktivitas. Tidak seperti biaya bertahap, biasanya dalam biaya campuran tingkat relevansi dari aktivitas dan tingkat biaya tetap hanya ada satu. Bagian biaya variabel dari biaya campuran adalah suatu biaya variabel yang

bervariasi dan sebanding dengan aktivitas dalam tingkat relevansi tunggal. Dalam biaya campuran, biaya variabel itu terjadi sebagai tambahan terhadap biaya tetap, yakni : jumlah keseluruhan biaya campuran adalah jumlah dari biaya tetap ditambah biaya variabel.

Kebanyakan biaya merupakan biaya campuran. Sebagai contoh, perhatikan biaya bulanan pemeliharaan fasilitas-fasilitas di departemen Parkview Medical Center, yang ditunjukkan pada bagan 3-3. Gaji dari personil pemeliharaan dan biaya-biaya dari peralatan diperkirakan mencapai \$ 10,000 per bulan. Sebagai tambahan, penyediaan pembersihan dan perbaikan bahan-bahan dapat bertukar-tukar pada suatu tingkat \$ 5 per hari pasien dirawat di rumah sakit.

Seorang pengurus pada Parkview Medical Center bisa menggunakan pengetahuan tentang perilaku biaya pemeliharaan fasilitas sebuah departemen untuk :

1. Merencanakan biaya : Umpamakan rumah sakit diharapkan melayani 4,000 hari pasien dirawat untuk bulan depan. Biaya departemen pemeliharaan fasilitas di bulan yang akan datang diramalkan mencapai \$ 10,000 lebih ditambah biaya variabel \$ 20,000 (4,000 hari pasien dirawat dan \$ 5 per pasien), jumlah keseluruhannya \$ 30,000.
2. Menyediakan informasi timbal balik untuk manajer : Umpamakan biaya aktual pemeliharaan fasilitas adalah \$ 34,000 dalam satu bulan ketika 4,000 hari pasien dirawat seperti yang telah direncanakan. Para manajer ingin mengetahui mengapa rumah sakit mengalami pembiayaan yang lebih sebesar \$ 4,000 (\$ 34,000 dikurangi \$30,000 yang direncanakan) sehingga mereka bisa mengambil tindakan korektif.
3. Membuat keputusan mengenai penggunaan paling efisien dari sumber daya : Sebagai contoh, para manajer akan mempertimbangkan jangka panjang dari peningkatan biaya tetap, peralatan pembersih lantai otomatis berbanding terbalik terhadap biaya-biaya variabel dari jam tambahan yang diperlukan untuk membersihkan lantai dengan tangan.



Bagan 3-3

## PENGARUH MANAJEMEN TERHADAP PERILAKU BIAYA

Sebagai tambahan, untuk mengukur dan mengevaluasi perilaku biaya yang ada, manajemen dapat mempengaruhi perilaku biaya melalui keputusan yang ditujukan pada faktor-faktor seperti produk atau jasa, kapasitas, teknologi, dan kebijakan-kebijakan menciptakan insentif untuk mengendalikan biaya.

### Keputusan-keputusan Produk dan Jasa

Barangkali pengaruh yang terbesar untuk biaya produk dan jasa adalah aneka pilihan bauran produk sang manajer, desain, kinerja, mutu, fitur, penyebaran, dan lain-lain. Masing-masing keputusan ini berperan untuk kinerja organisasi itu dan harus dibuat suatu kerangka biaya atau laba. Sebagai contoh, Hertz, perusahaan persewaan mobil, akan menambahkan suatu fitur untuk jasanya hanya jika biaya fitur (sebagai contoh, jarak mil yang dibebaskan atau gratis) bisa dibenarkan (lebih dari sekedar keuntungan urusan bisnis yang ditingkatkan).

### Keputusan-keputusan Kapasitas

Keputusan-keputusan strategis sekitar skala dan lingkup dari suatu aktivitas organisasi secara umum mengakibatkan tingkat biaya kapasitas yang tetap. Biaya kapasitas adalah biaya tetap yang mungkin dikeluarkan untuk meraih tingkat produksi yang diinginkan atau untuk menyediakan tingkat servis yang diinginkan selama

pemeliharaan produk atau servis mutunya sama. Perusahaan dalam industri dengan variasi jangka panjang terhadap permintaan harus memberi perhatian ketika membuat keputusan kapasitas. Biaya kapasitas yang ditetapkan tidak bisa pulih ketika permintaan jatuh selama keadaan ekonomi sedang turun. Perhatikan masalah yang dihadapi Ford. Pada pertengahan 80-an, Ford beroperasi sangat dengan kapasitas penuh. Untuk memenuhi permintaan, para pekerja lembur dan Ford bahkan mengontrak Mazda untuk memproduksi sebagian dari mobil Probe. Ford harus memilih antara membangun pabrik baru dan lini perakitan baru atau melanjutkan untuk membayar gaji tambahan untuk lembur dan menghasilkan produksi yang lebih. Membangun pabrik baru tidak akan memungkinkan Ford memproduksi dengan biaya yang lebih kecil tetapi biaya kapasitas tetap tidak akan dapat dikendalikan. Produksi lembur dan outsourcing ke Mazda mahal tetapi Ford bisa mengendalikan biaya variabel ini jauh lebih mudah selama bisnis sedang turun. Apa yang Ford lakukan? Menurut para eksekutif Ford, “Kami tahu pada 1986 dan 1987 kami kehilangan beberapa penjualan. Kami mungkin bisa mempunyai suatu pangsa pasar yang lebih tinggi. Tetapi kami merasa lebih baik kami tetap mengendalikan biaya perusahaan. Cepat atau lambat akan terjadi penurunan dan kami akan menjalankan hari dan minggu yang singkat seperti kapasitas yang kami miliki.” Selama jatuhnya bisnis pada awal 1990, Ford mampu berlatih mengendalikan biaya dalam perusahaan. Di pertengahan 1990, Ford mengambil keputusan strategis yang sama dalam skala dan lingkup operasinya.

### **Biaya Tetap Terikat**

Setiap organisasi mempunyai beberapa biaya terikat, barangkali untuk beberapa tahun juga. Biaya tetap terikat biasanya berasal dari pemilikan fasilitas, peralatan, dan yang pada dasarnya dimiliki suatu organisasi. Jumlahnya besar. Biaya tetap terikat termasuk pembayaran hipotek atau sewa-guna-usaha, pembayaran-pembayaran, bunga hutang jangka panjang, pajak harta, asuransi, dan gaji dari pegawai kunci. Hanya perubahan secara filosofis, skala, atau lingkup operasi yang dapat mengubah biaya tetap terikat di masa yang akan datang. Ingat contoh dari departemen pemeliharaan fasilitas di Parkview Medical Center. Kapasitas departemen pemeliharaan fasilitas adalah suatu keputusan manajemen, dan dalam hal ini keputusan menentukan besaran dari biaya peralatan. Umpamakan Parkview Medical Center untuk meningkatkan secara permanen hari rawat pasien per bulannya di luar

rentang relevan dari 5,000 hari rawat. Karena lebih banyak kapasitas akan diperlukan, biaya peralatan terikat akan naik ke suatu tingkat yang baru per bulan.

### **Biaya Tetap Bebas**

Beberapa biaya ditetapkan pada tingkatan tertentu hanya karena manajemen memutuskan bahwa tingkat biaya tersebut harus terjadi untuk dapat mencapai sasaran organisasi itu. Biaya tetap bebas ini tidak memiliki hubungan yang jelas nyata terhadap tingkat aktivitas output tetapi ditentukan sebagai bagian dari proses perencanaan berkala. Masing-masing periode perencanaan, manajemen akan menentukan berapa banyak untuk membelanjakan sebagai biaya bebas seperti biaya iklan dan promosi, humas, donasi amal, biaya riset dan pengembangan, program-program pelatihan karyawan, dan jasa konsultasi manajemen.

Tidak seperti biaya tetap terikat, para manajer dapat mengubah biaya-biaya tetap bebas dengan mudah (naik atau turun) bahkan dalam suatu masa anggaran, jika mereka memutuskan tingkat pengeluaran yang berbeda itu diinginkan. Secara masuk akal, manajer bisa mengurangi beberapa biaya tetap bebas, sedangkan mereka tidak bisa mengurangi biaya tetap terikat. Biaya tetap bebas bisa merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi jangka panjang, tetapi para manajer dapat merubah tingkat pembelanjaan dalam jangka pendek..

Kadang, manajer menentukan rencana biaya tetap bebas, seperti iklan atau riset dan pengembangan, sebagai presentase dari hasil penjualan yang direncanakan. Tentu saja, para manajer tidak akan mengiklankan atau melakukan riset dan pengembangan sebesar pendapatan yang diterima. Di lain sisi, perencanaan hal ini diperlukan jika organisasi itu mampu membayar biaya tetap bebas.

Anggap Marietta Corporation, yang berpengalaman dalam kondisi keuangan yang sulit. Menjual produk utamanya tidak mungkin, dan manajemen Marietta mempertimbangkan untuk memotong biaya yang bersifat sementara. Manajemen Marietta harus menentukan mana dari biaya tetap berikut yang dikurangi atau dihapuskan dan berapa banyak uang yang dapat disimpan :

<b>Biaya tetap</b>	<b>Jumlah direncanakan</b>
Pemasaran dan promosi	30000
Penyusutan	400000

Pelatihan pegawai	100000
Gaji manajemen	800000
Pembayaran hipotik	250000
Pajak properti	600000
Penelitian dan Pengembangan	1500000
<b>Total</b>	<b>3680000</b>

Perluakah Marietta mengurangi atau menghapuskan biaya tetap berikut? Jawaban bergantung pada pandangan jangka panjang Marietta. Marietta bisa mengurangi biaya-biaya tetapi juga secara signifikan mengurangi kemampuannya untuk bersaing di masa datang jika biaya itu dipotong dengan ceroboh. Mengklasifikasikan biaya ini berdasarkan kategori biaya tetap terikat dan biaya tetap bebas, menghasilkan analisa sebagai berikut :

<b>Biaya tetap</b>	<b>Jumlah direncanakan</b>
<b>Biaya terikat</b>	
Penyusutan	400000
Pembayaran hipotik	250000
Pajak properti	600000
<b>Total biaya terikat</b>	<b>1250000</b>
<b>Biaya bebas</b>	
Pemasaran dan promosi	30000
Pelatihan pegawai	100000
Gaji manajemen	800000
Penelitian dan Pengembangan	1500000
<b>Total biaya bebas</b>	<b>2430000</b>
<b>Total</b>	<b>3680000</b>

Menghapuskan semua biaya tetap bebas akan menyelamatkan uang Marietta sebesar \$ 2,430,000 per tahun. Seperti yang telah dijelaskan pada Bab 2, mengurangi biaya tetap di bawah titik impas (BEP) atau meningkatkan keuntungan pada suatu tingkat penjualan tertentu, mungkin bermanfaat bagi Marietta saat ini. Marietta tidak bijak jika menghapuskan semua biaya-biaya ini sewenang-wenang. Meskipun demikian, membedakan biaya tetap terikat dan biaya tetap bebas akan menjadi langkah yang pertama bagi perusahaan untuk mengidentifikasi biaya yang bisa dikurangi.



## **Keputusan-keputusan Teknologi**

Salah satu keputusan paling penting yang manajer buat adalah jenis dari teknologi yang organisasi akan gunakan untuk proses produksinya atau menghasilkan jasanya. Pilihan dari teknologi (sebagai contoh, kerja pegawai dibandingkan dengan sistem produksi dengan robot atau jasa perbankan tradisional dibandingkan ATM) mempertemukan organisasi dengan tujuannya secara langsung dan merespon perubahan lingkungan (sebagai contoh, berubah untk memenuhi kebutuhan pelanggan atau bereaksi terhadap pesaing). Tidak aneh, teknologi memiliki suatu dampak yang besar pada biaya produk dan jasa.

## **Insentif Pengawasan Biaya**

Biaya yang akan datang bisa dipengaruhi oleh insentif yang manajemen ciptakan bagi karyawan untuk mengendalikan biaya. Para manajer menggunakan pengetahuan mereka tentang perilaku biaya untuk membuat harapan atas biaya, dan karyawan mungkin menerima kompensasi atau imbalan lain jika mampu mempertemukan manajemen dengan harapan ini. Sebagai contoh, administrator dari Parkview Medical Center boleh memberikan nilai evaluasi yang baik kepada supervisor departemen pemeliharaan fasilitas jika supervisor tersebut menjaga kualitas layanan dan menjaga biaya departemen di bawah jumlah yang diperkirakan untuk tingkat hari rawat pasien yang dilayani. Bentuk timbale balik seperti ini bisa menyebabkan supervisor mengamati biaya departemen secara hati-hati dan untuk menemukan cara untuk mengurangi biaya tanpa mengurangi kualitas layanan.

## **Ukuran dari perilaku biaya**

Pengambilan keputusan, perencanaan, dan pengawasan aktivitas dari akuntansi manajemen memerlukan perkiraan biaya tetap dan biaya variabel yang bermanfaat dan akurat. Langkah pertama dalam meramalkan biaya adalah mengukur biaya atau mengukur perilaku biaya sebagai suatu fungsi dari pemicu biaya yang sesuai. Langkah yang kedua adalah menggunakan ukuran biaya ini untuk menaksir biaya masa depan yang diharapkan, tingkat aktivitas pemicu biaya masa depan.

Biasanya mudah untuk mengukur biaya yang benar-benar dihubungkan dengan suatu pemicu biaya yang terkait dengan volume. Mengapa? Karena anda dapat melacak biaya seperti itu pada pemicu biaya tertentu, dan pengukuran hanya memerlukan suatu sistem untuk mengidentifikasi biaya. Sebagai contoh, sistem untuk

mengendalikan inventaris mengukur jumlah bahan untuk produk atau servis tertentu. Dengan cara yang sama, sistem gaji menggunakan data tenaga kerja atau kartu catatan waktu yang menjelaskan jumlah waktu masing-masing pekerja diperlukan untuk memproduksi produk atau servis tertentu.

Sebaliknya, biasanya sulit untuk mengukur biaya yang tidak memiliki hubungan yang jelas ke pemicu biayanya, atau yang mempunyai bermacam-macam pemicu biaya. Asumsi hubungan antara pemicu biaya dan biaya seringkali digunakan karena satu mata rantai antara keduanya yang jelas tidak ada.

### **Fungsi Biaya**

Untuk menjelaskan hubungan antara suatu biaya dan pemicu biaya, para manajer seringkali menggunakan persamaan aljabar yang disebut fungsi biaya. Ketika hanya ada satu pemicu biaya, fungsi biaya itu sama dengan hubungan CVP yang dibahas pada Bab 2. Berdasarkan grafik biaya campuran pada grafik 3-3 di halaman 83, biaya departemen pemeliharaan fasilitas.

$$\begin{array}{rcl}
 \text{Total biaya pemeliharaan departemen fasilitas} & = & \text{Total biaya tetap pemeliharaan} + \text{Total biaya variabel pemeliharaan (biaya variabel per hari rawat pasien x jumlah hari rawat pasien)} \\
 & = & \text{Biaya tetap per bulan} + \text{Biaya variabel per hari rawat pasien x jumlah hari rawat pasien}
 \end{array}$$

Fungsi biaya campuran merupakan suatu garis lurus (disebut *Linear Cost Function*). Ketika menggambar grafik suatu fungsi biaya, F adalah perpotongan, titik pada sumbu vertikal di mana fungsi biaya dimulai. Pada grafik 3-3 perpotongan itu merupakan biaya tetap sebesar \$10,000 per bulan. V, biaya variabel per unit dari aktivitas, adalah kemiringan dari fungsi biaya. Pada grafik 3-3, kemiringan fungsi biaya naik sebesar \$5 untuk tambahan hari pasien dirawat.

### **Kriteria Dalam Memilih Ukuran**

Dua prinsip harus diterapkan untuk memperoleh fungsi biaya yang akurat dan bermanfaat : masuk akal dan dapat dipercaya.

1. Fungsi biaya harus dapat dipercaya atau masuk akal. Pengamatan pribadi terhadap biaya dan aktivitas, selama itu mungkin, menghasilkan bukti terbaik yaitu hubungan yang masuk akal antara biaya dan pemicunya. Beberapa hubungan biaya, memiliki sifat kelihatan tidak langsung sehingga analisis biaya harus yakin bahwa hubungan yang dimaksud masuk akal. Banyak biaya berubah bersamaan dengan berubahnya jumlah pemicu biaya, tetapi tidak menyebabkan pengaruh yang signifikan. Suatu hubungan sebab dan akibat (di mana X mempengaruhi Y) diperlukan agar suatu fungsi biaya menjadi lebih akurat dan bermanfaat.

\*\*\*\*\*

2. Selain masuk akal, fungsi biaya memperkirakan biaya pada tingkat aktivitas aktual harus dapat dipercaya sesuai hasil pengamatan yang sebenarnya. Tingkat kepercayaan dapat dinilai dari “kebaikan dari kesesuaian” (seberapa baik fungsi biaya menjelaskan perilaku biaya yang lalu). Jika kesesuaiannya baik dan kondisi tidak berubah, fungsi biaya itu dapat dipercaya di masa yang akan datang.

Catatan penting bagi para manajer dalam menggunakan kriteria ini secara bersamaan dalam memilih suatu fungsi biaya: masing-masing saling memeriksa satu sama lain. Pengetahuan dalam pengoperasian dan bagaimana biaya dicatat sangat menolong dalam pemilihan suatu fungsi biaya yang dapat dipercaya dan yang masuk akal yang menyebabkan sebab dan akibat. Sebagai contoh, pemeliharaan sering dilaksanakan pada saat tingkat operasi rendah, karena pada saat itu mesin tidak beroperasi. Hasil yang lebih rendah tidak menyebabkan biaya pemeliharaan meningkat, bagaimanapun, kenaikan hasil tidak menyebabkan biaya pemeliharaan menurun. Waktu pemeliharaan adalah sesuatu yang bersifat bebas. Suatu penjelasan yang lebih masuk akal adalah jangka waktu yang lebih panjang untuk memproduksi membutuhkan biaya pemeliharaan yang lebih tinggi, tetapi sehari-hari atau perekaman mingguan pemeliharaan biaya boleh membuatnya muncul cara lainnya. mengerti sifat

alami pemeliharaan biaya perlu menjurus kepada suatu yang dapat di percaya, fungsi biaya jangka panjang.

### **Pilihan dari pemicu biaya; analisis kegiatan**

Asumsi-asumsi yang salah tentang perilaku biaya boleh menyebabkan yang salah memilih keputusan. perbaikan itu adalah suatu pengujian yang saksama perilaku biaya untuk membantu pengujian seperti itu satu pengujian ,manajer menerapkan analisis kegiatan, yang mengidentifikasi pemicu biaya yang sesuai, pada pengaruh biaya. mereka membuat suatu produk atau menyediakan suatu servis. produk atau servis yang mungkin akhirnya punya sejumlah pemicu biaya, sejumlah aktivitas yang terpisah bisa dilibatkan. manfaat yang terbesar dari analisis kegiatan manajemen langsung, karena biaya yang sesuai akuntan masing-masing.

Analisis kegiatan adalah penting terutama mengukur dan meramalkan dimana pemicu biaya jelas nyata. ramalan biaya menerapkan kepada aktivitas biaya masa depan yang diharapkan tingkatan untuk meramalkan masa depan, milik biaya. sebelumnya di dalam bab ini, kita berkata bahwa suatu biaya ditetapkan variabel berkenaan dengan suatu pemicu biaya yang spesifik. suatu biaya itu muncul menetapkan dalam hubungan dengan satu pemicu biaya bisa sesungguhnya adalah variabel dalam hubungan dengan pemicu biaya yang lain. Sebagai contoh umpamakan pabrik mobil jupiter menggunakan peralatan cat yang diotomatkan. Menyesuaikan biaya peralatan ini bisa ditetapkan, diperbaiki berkenaan dengan nomor dari total mobil yang menghasilkan, tidak ada yang dapat dibedakan antara hubungan, dukungan biaya dan nomor yang dihasilkan dari mobil-mobil yang menghasilkan biaya. boleh bertukar-tukar secara dramatis ,bagaimanapun, dengan banyaknya yang berbeda warna dan jenis dari penghabisan produksi mobil. analisis kegiatan menguji berbagai hal yang masuk akal biaya potensial pemicu biaya untuk hal yang masuk akal sebagaimana manfaat-manfaat yang diharapkan dari pengambilan keputusan yang diperbaiki dari menggunakan perilaku biaya lebih akurat perlu melebihi biaya-biaya yang diharapkan dari pencarian pemicu biaya.

mengidentifikasi pemicu biaya sesuai aspek paling kritis tentang segala metoda untuk mengukur perilaku biaya .selama bertahun-tahun, kebanyakan organisasi yang digunakan hanya pemicu biayanya. jumlah dari tenaga pada pokoknya digunakan bahwa satu-satunya aktivitas mempengaruhi biaya adalah

pemakaian dekade yang lampau, bagaimana kita sudah pelajari itu sebelumnya " tersembunyi " aktivitas sangat mempengaruhi perilaku biaya-biaya. sering kali, juru analisis di dalam perusahaan pabrikasi dan servis menemukan bahwa aktivitas berhubungan dengan kompleksitas melaksanakan tugas-tugas mempengaruhi biaya-biaya lebih, secara langsung dibanding pemakaian tenaga kerja atau pemicu biaya lain yang dihubungkan dengan volume dari aktivitas keluaran.

Pertimbangan Northwestern Computers, yang membuat dua produk untuk komputer pribadi menyambungkan suatu [papan/meja] musik (Mozart-Plus) dan suatu pengarah hard-disk (powerdrive). ketika kebanyakan bekerja di produk northwestern dilaksanakan dengan tangan, kebanyakan biaya-biaya, selain dari biaya-biaya dari bahan-bahan, dihubungkan dengan biaya tenaga kerja. pemakaian komputer mengawasi peralatan perakitan, bagaimanapun, sudah meningkat biaya-biaya dari aktivitas dukungan dan sudah mengurangi biaya tenaga kerja. biaya tenaga kerja kini hanya 5% dari biaya-biaya total pada northwestern. lebih lanjut, analisis kegiatan sudah menunjukkan bahwa kebanyakan dari biaya-biaya dukungan hari ini dipicu oleh banyaknya komponen-komponen yang ditambahkan kepada produk-produk (suatu ukuran dari kompleksitas produk), bukan oleh biaya tenaga kerja. Mozart-plus mempunyai lima bagian komponen, dan mempunyai Sembilan powerdrive.

Rata-rata biaya-biaya didukung dua kali sebanyak seperti biaya tenaga kerja. umpamakan Northwestern menginginkan untuk meramalkan berapa banyak biaya-biaya dukungan terjadi didalam menghasilkan satu Mozart-plus dan berapa banyak powerdrive. menggunakan pemicu biaya-biaya kuno, biaya tenaga kerja, ramalan biaya-biaya dukungan akan menjadi

	Mozart Plus	Powerdrive
Biaya tenaga kerja	\$ 9	\$ 130,000
Biaya pendukung : 2x BTKL	\$ 17	\$ 260,000

pemicu biaya sesuai banyaknya komponen-komponen yang ditambahkan kepada produk-produk, biaya-biaya dukungan yang diramalkan adalah

	Mozart Plus	Powerdrive
--	-------------	------------

Biaya pendukung :		
sebesar \$20 per komponen		
\$20 x 5 komponen	100	
\$20 x9 komponen		180
Perkiraan selisih biaya		
pendukung	83	80
		lebih
	lebih tinggi	rendah

---

oleh menggunakan satu pemicu biaya yang sesuai, Northwestern dapat meramalkan biaya-biaya dukungannya jauh lebih teliti. Contoh para manajer, menuntut harga produk-produk dapat lebih berhubungan erat kepada biaya-biaya produksi.