



---

# FOKUS

JURNAL AKUNTANSI DAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI

---

ISSN: 1411-1594

Volume 4 No. 4, Mei 2003

MANAJEMEN STRATEGIK DALAM PENINGKATAN MUTU PERGURUAN TINGGI SWASTA  
Moedjadi, Drs. M.Si.

PENERAPAN PERUBAHAN STRATEGIS DALAM MANAJEMEN STRATEGIS DAN  
MUTU TERPADU DI PERGURUAN TINGGI  
Elizabeth Koesoedijati, Dra. M.Si.

PERANAN ANGGARAN PENJUALAN JASA SEWA KAMAR DALAM MENUNJANG  
EFEKTIFITAS PENGENDALIAN PENJUALAN PADA PERUSAHAAN PERHOTELAN  
Bachtiar Asikin, S.E, MM.

IMPLEMENTATION CONCEPT OF TOTAL QUALITY CONTROL (TQC) IN PT.  
TELECOMUNICATION INDONESIA (PT. TELKOM) A SUCCES STORY  
Achmad H. Sutawidjaya., SE., M. Com (Hons)

MANFAAT RASIO KEUANGAN DALAM MEMPREDIKSI PERTUMBUHAN LABA DAN  
KEBANGKRUTAN PERUSAHAAN  
Nuryaman, S.E M.Si.

ACTIVITY RESOURCE USAGE MODEL  
Veronica Christina, SE., M.Si.

PERANAN USAHA KECIL MENENGAH DALAM PASAR GLOBAL  
Wien Dyahrini, S.E., M.S.

KALKULASI KINERJA REKSADANA PENDAPATAN TETAP (*FIXED INCOME MUTUAL FUND*)  
SEBAGAI SUATU ALTERNATIF STRATEGI INVESTASI  
Hariandj Hasbi, S.E.

---

---

UNIVERSITAS WIDYATAMA BANDUNG

---

---

# ACTIVITY RESOURCE USAGE MODEL

Veronica Christiana\*

## ABSTRAK

Pembebanan biaya secara akurat kepada obyek biaya adalah merupakan hal yang sangat penting, karena akan digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Keakuratan di sini bukan dievaluasi berdasarkan pada biaya yang sesungguhnya mendasari, tetapi lebih merupakan konsep yang relatif dan berhubungan dengan kelogisan dan logika metode pembebanan yang digunakan. Tujuannya adalah untuk mengukur dan membebankan seakurat mungkin biaya sumber daya yang dikonsumsi oleh obyek biaya. Beberapa metode pembebanan biaya jelas lebih akurat dibandingkan dengan metode pembebanan lainnya. Model ini akan digunakan untuk menjelaskan bagaimana sumber daya dikonsumsi oleh aktivitas dan aktivitas dikonsumsi oleh obyek biaya atau untuk menghasilkan keluaran aktivitas (activity output). Selain hal tersebut activity resource usage model dapat digunakan untuk menentukan perilaku biaya, dan pemahaman perilaku biaya merupakan dasar yang akan digunakan untuk menentukan relevansi di dalam pengambilan keputusan pemilihan berbagai alternatif.

**Kata-kata kunci:** activity, resource, activity capacity, driver, activity usage, unused capacity

## PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi dewasa ini menyebabkan semakin besarnya biaya factory overhead di perusahaan, hal ini mengguncang konsep-konsep yang digunakan dan dipahami selama ini dalam membebankan biaya. Pada saat yang bersamaan persaingan internasional menjadi semakin kompleks, manajemen tidak mungkin lagi menggunakan informasi biaya yang disediakan oleh sistem akuntansi biaya yang hanya memberikan kontribusi dalam penghitungan tarif factory overhead secara relatif, manajemen memerlukan informasi yang lebih akurat agar dapat digunakan untuk mengambil keputusan yang tepat.

Salah satu sub sistem manajemen biaya yaitu informasi akuntansi biaya dirancang untuk membebankan biaya kepada barang jasa atau apapun yang menjadi ketertarikan manajemen (Hansen & Mowen, 2000). Untuk laporan keuangan bagi pihak luar sistem akuntansi biaya harus membebankan biaya pada obyek biaya yang akan digunakan untuk menilai persediaan sesuai dengan standar akuntansi yang berterima umum. Standar ini tidak mengharuskan bahwa pembebanan yang dilakukan harus di dasarkan pada hubungan kausal berhubungan dengan konsumsi atau permintaan obyek biaya secara individu. Oleh karena itu pembebanan biaya secara tradisional yang kita kenal selama ini akan mengakibatkan biaya dari obyek biaya lebih atau kurang hitung. Jika demikian maka manajer akan salah di dalam pengambilan keputusan misalnya salah dalam menentukan harga jual.

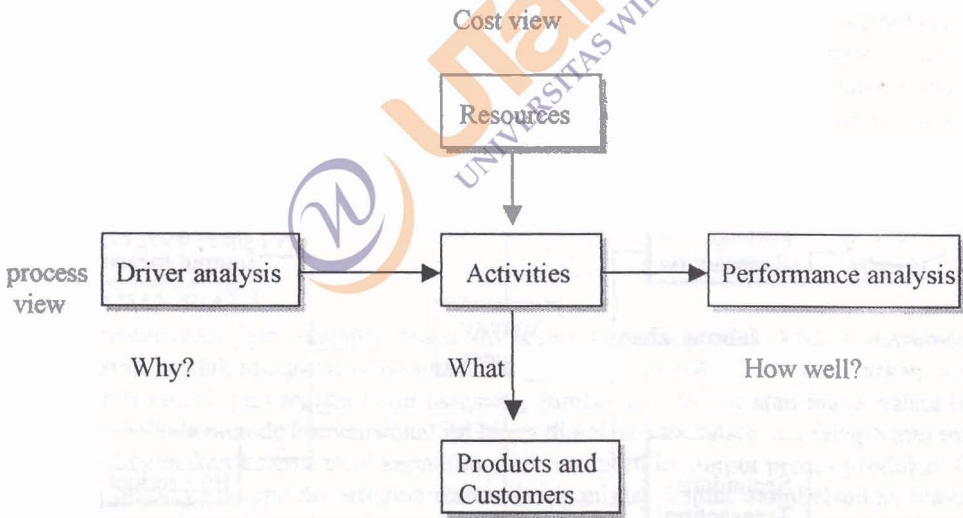
Ketidak akuratan dalam pembebanan tersebut disebabkan karena hanya biaya tenaga kerja saja yang digunakan untuk mengalokasikan biaya overhead dari cost pool ke obyek biaya, hanya menggunakan dasar alokasi yang berhubungan dengan volume (jam tenaga kerja, jam mesin, atau biaya material) untuk membebankan overhead dari cost pool ke obyek biaya, cost pool terlalu luas (biasanya berupa departemen) dan mempunyai struktur biaya factory overhead yang sangat bervariasi dan beban marketing serta penyerahan sangat bervariasi.

\*Veronica Christiana, adalah Dosen Biassa Fakultas Ekonomi Universitas Widyatama Bandung

asi berdasarkan saluran distribusi (Cooper 1991). Sementara itu kemajuan teknologi produksi menyebabkan makin besarnya biaya-biaya yang tidak berhubungan dengan volume atau unit dan semakin bervariasinya rasio konsumsi sumber daya overhead oleh obyek biaya. Dengan demikian kemungkinan terjadinya ketidak akuratan dalam pembebanan biaya kepada obyek biaya tersebut menjadi sangat besar. Diperlukan suatu metode yang dapat digunakan untuk menelusuri dan membebankan biaya kepada obyek biaya secara lebih tepat, yaitu yang dikenal dengan driver tracing. Metode driver tracing tersebut terdapat di dalam activity based management , yang memfokuskan pada pengelolaan aktivitas dengan tujuan untuk meningkatkan nilai yang diterima oleh customer dan profit yang diterima oleh sipenyedia nilai yaitu perusahaan.

**ACTIVITY BASED MANAGEMENT**

Activity based manajemen adalah inti dari operational control information system yaitu subsistem dari cost management information system yang di design untuk menyiapkan feedback yang akurat dan tepat waktu sehubungan dengan performance manajer dan lainnya atas perencanaan dan pengendalian aktivitas mereka (Hansen & Mowen 2000). Di dalam activity based management ini aktivitas dikelompokkan ke dalam aktivitas yang menambah nilai dan yang tidak menambah nilai. Fokus pengelolaan aktivitas ditujukan untuk mengurangi dan menghilangkan aktivitas bukan penambah nilai. Agar dapat melakukan pengurangan atau penghilangan aktivitas bukan penambah nilai tersebut diperlukan informasi tentang aktivitas seperti: resource drivers, activity drivers customer, keluaran aktivitas, pola konsumsi sumber daya oleh aktivitas dan pola konsumsi aktivitas oleh cost object. Di bawah ini adalah gambar activity based management model.



Gambar 1. activity based management model.

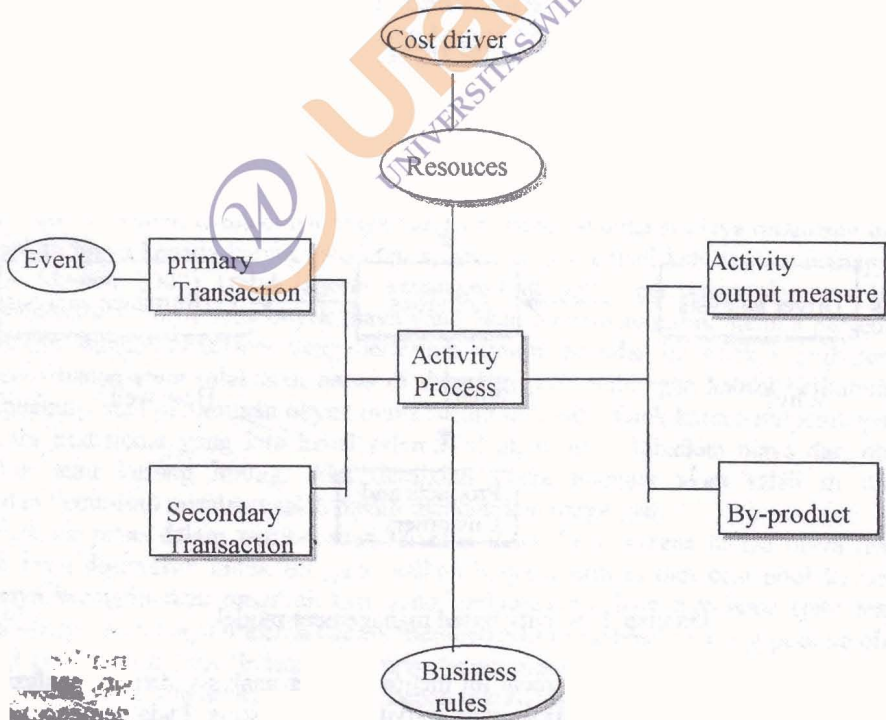
Dalam activity based management ini meliputi driver analysis, activity analysis dan performance evaluation yang di dasarkan pada activity based costing. Pada demensi vertikal ditekankan pada penelusuran biaya kepada obyek biaya, dengan cara menelusuri biaya sumber daya kepada aktivitas dan kemudian kepada obyek biaya, ini yang disebut sebagai

activity based costing (cost view) yang menyiapkan input yang penting bagi dimensi control yang disebut sebagai process view. Dalam pandangan proses ini diidentifikasi faktor penyebab biaya aktivitas (yang menerangkan mengapa suatu biaya terjadi), menentukan pekerjaan yang dilakukan (identifikasi aktivitas), dan evaluasi pelaksanaan pekerjaan dan hasil yang dicapai (bagaimana aktivitas tersebut dilakukan).

### MENGAPA AKTIVITAS

Aktivitas adalah apa yang dilakukan oleh organisasi, aktivitas menggambarkan cara pekerja, waktu dan resources perusahaan mencapai tujuan perusahaan tersebut. Sedangkan fungsi adalah kumpulan aktivitas yang saling berhubungan untuk suatu maksud yang sama, misalnya fungsi marketing. Adapun proses bisnis adalah suatu jaringan hubungan dan aktivitas yang saling tergantung yang dikaitkan oleh pertukaran output misalnya penjualan. Aktivitas saling berkaitan karena suatu peristiwa tertentu yang berasal dari aktivitas awal dari suatu proses yang menjadi pemicu bagi proses berikutnya. Tugas adalah bagaimana suatu aktivitas dilaksanakan. Aktivitas dipilih sebagai dasar dari manajemen biaya dibandingkan fungsi atau tugas karena aktivitas merupakan tingkat detail yang tepat dalam penyelenggaraan sistem akuntansi. Laporan pada tingkat fungsi akan terlalu luas untuk ditelusuri biayanya secara akurat, sedangkan laporan pada level tugas kurang signifikan untuk pengendalian. (Berliner and Brimson 1988)

Sangatlah bermanfaat memberikan karakteristik terhadap aktivitas dengan menjadikannya dalam bentuk yang lebih sederhana yaitu pemrosesan transaksi. Suatu proses transaksi adalah penggambaran dalam bentuk resource, inputs, outputs dan prosedur di bawah ini akan digambarkan diagramnya. (Brimson: 1991)



Gambar 2. proses transaksi

## PENGELOMPOKAN AKTIVITAS

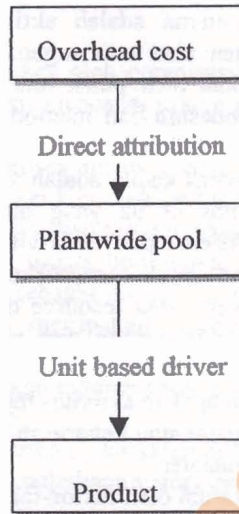
- 1) Aktivitas ada yang bersifat berulang kali ada yang sekali saja. Aktivitas berulang mempunyai input, proses dan output yang konsisten. Aktivitas sekali saja biasanya dikelola dalam sistem proyek manajemen.
- 2) Aktivitas juga bisa dilihat dari aktivitas utama (*primary activities*) dan aktivitas kedua (*secondary activities*) aktivitas utama adalah aktivitas yang mempunyai kontribusi langsung dengan misi departemen atau unit organisasi. Ciri dari aktivitas utama ini adalah bahwa outputnya digunakan oleh pihak luar organisasi atau organisasi lain di dalam perusahaan. Misalnya mendesain dan memodifikasi produk adalah dua aktivitas utama dari departemen rekayasa. Aktivitas kedua adalah aktivitas yang mendukung aktivitas utama perusahaan. Aktivitas kedua adalah aktivitas umum seperti administrasi, training dan sebagainya. Aktivitas kedua yang hanya mendukung satu departemen haruslah dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas departemen tersebut. Walaupun aktivitas kedua sangat diperlukan untuk mengefektifkan pelaksanaan aktivitas utama, aktivitas kedua ini mengambil waktu dan resource dari aktivitas utama oleh karena itu harus dikelola dengan hati-hati. Ciri umum dari aktivitas kedua adalah aktivitas ini dikonsumsi oleh aktivitas utama di dalam organisasi. Aktivitas kedua ini harus diteliti secara hati-hati untuk menentukan apakah aktivitas tersebut perlu atau tidak.
- 3) Aktivitas ada yang merupakan syarat atau keharusan dan ada yang bersifat kebijakan atau pilihan sesuai dengan judgment manajer.
- 4) Aktivitas ada yang mudah dipengaruhi oleh faktor-faktor lain dan ada juga yang tidak.
- 5) Aktivitas juga bervariasi dalam tingkat pengaruhnya terhadap pasar, misalnya aktivitas design mempunyai pengaruh yang tinggi terhadap pasar, sedangkan aktivitas yang digunakan untuk memenuhi aturan external mempunyai pengaruh yang rendah terhadap pasar, aktivitas ini dikenal sebagai *compliance/oversight activities* untuk mempertahankan penyelenggaraan tanggungjawab. Kategori lain dari aktivitas yang berpengaruh rendah yaitu aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan transaksi. Aktivitas ini mencerminkan usaha yang diperlukan untuk memproses volume transaksi. Kategori lain lagi yang dapat diklasifikasikan ke dalam low-leverage yaitu aktivitas administratif dan aktivitas non-value added. Aktivitas administrasi merupakan aktivitas yang mendukung aktivitas pekerjaan jasa misalnya MIS. Sedangkan non-value added activity adalah aktivitas yang seharusnya tidak dilakukan misalnya memperbaiki produk rusak. (Brimson et al 1991)

## PEMBEBANAN BIAYA

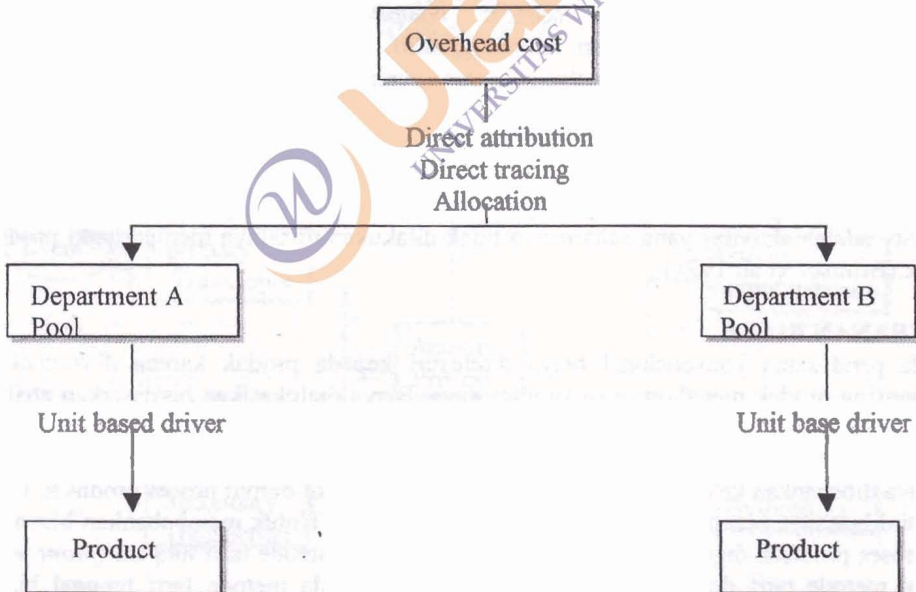
Pada pendekatan konvensional biaya ditelusuri kepada produk karena diasumsikan masing-masing produk mengkonsumsi sumber daya. Biaya dialokasikan berdasarkan atribut produk seperti jumlah jam tenaga kerja langsung, jumlah jam mesin atau biaya bahan baku (Cooper 1991). Pada metode konvensional ini biaya dialokasikan dalam dua tahap yaitu mula-mula biaya dibebankan ke cost pool kemudian dari cost pool ke output proses produksi. Cost pool di sini biasanya berupa departemen atau unit organisasi. Untuk membebankan biaya ke output proses produksi digunakan dua macam metode yaitu metode tarif tunggal (*plant wide rate*) dan metode tarif departemen (*departmental rate*). Pada metode tarif tunggal biaya overhead mula-mula diakumulasikan pada pool yang besar yaitu pabrik. Pengumpulan ini dilakukan secara sederhana yaitu dengan cara menjumlahkan semua biaya overhead yang teridentifikasi di dalam general ledger. Langkah berikutnya adalah menghitung tarif dengan membagi jumlah biaya yang terdapat di dalam pool (*cost pool*) dengan atribut produk yang berbasis unit misalnya jam tenaga kerja langsung. Bila digunakan metode tarif departemen, biaya overhead akan di alokasikan ke departemen produksi masing-masing, kemudian dari

masing-masing departemen akan dihitung tarif untuk setiap departemen berdasarkan atribut produk yang berbasis unit yang paling signifikan dalam masing-masing departemen. Berikut ini adalah gambar *traditional overhead assignment* (Hansen & Mowen 1995)

A tarif tunggal

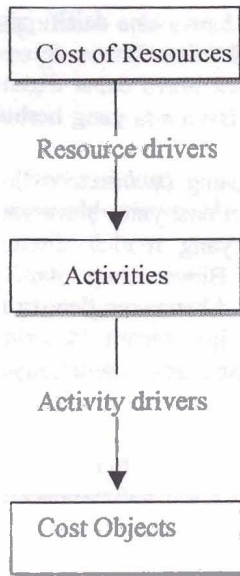


B tarif departemen



Gambar 3. *traditional overhead assignment*

Sedangkan pada sistem biaya berbasis aktivitas dibuat suatu model penggunaan seluruh resources dari organisasi untuk melaksanakan aktivitas kemudian mengaitkan biaya aktivitas tersebut dengan output seperti produk, jasa customers dan proyek. (Cooper et all



Gambar 4. model pembebanan biaya dengan menggunakan driver tracing

Untuk biaya-biaya yang tidak dapat ditelusuri kepada obyek biayanya yang berarti tidak ada hubungan kausal antara biaya dengan obyek biaya akan dibebankan dengan cara dialokasikan dengan menggunakan suatu asumsi tertentu.

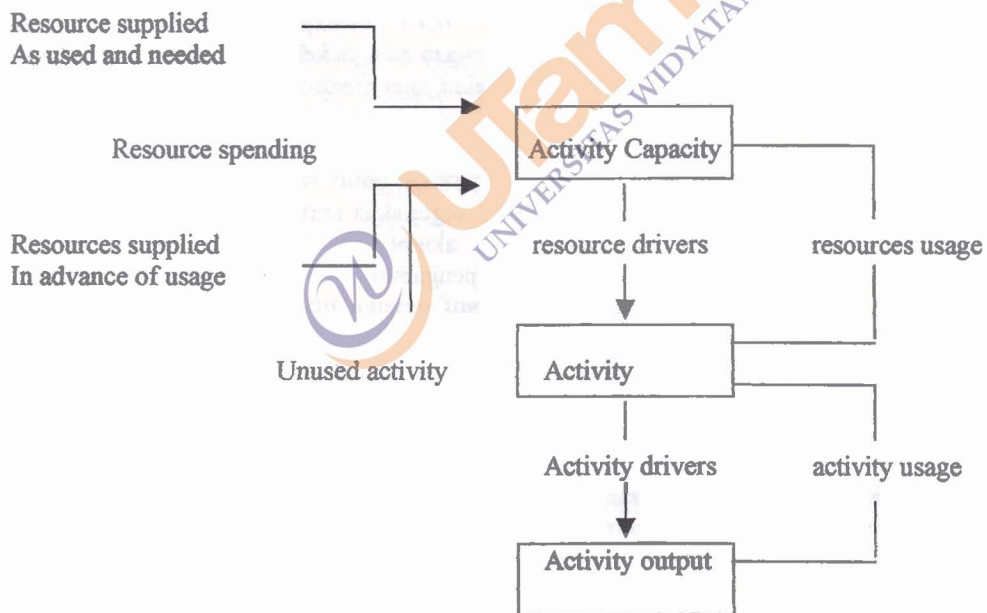
#### **RESOURCES (SUMBER DAYA)**

Resources secara sederhana dapat dikatakan sebagai elemen ekonomi yang memungkinkan untuk dilakukannya suatu aktivitas. Resource ada yang bersifat flexible dan ada yang bersifat committed. Flexible resources adalah resources yang disuplai pada saat digunakan dan diperlukan, resources ini dapat diperoleh dari pihak luar tanpa komitmen jangka panjang. Jadi organisasi dapat membeli apa yang dibutuhkan, berapa banyak dan kapan dibutuhkan. Sehingga resources ini dapat disuplai sesuai dengan permintaan, dengan demikian maka supply akan sama dengan demand. Committed resources adalah resources yang disuplai sebelum digunakan. Resources ini diperoleh dari pihak luar dengan menggunakan kontrak explicit maupun implicit tanpa memperhatikan apakah resources yang tersedia tersebut akan habis digunakan atau tidak, sehingga memungkinkan terjadinya resources yang tidak digunakan. Committed resources ini mempunyai dua kategori yaitu perusahaan memerlukan kapasitas jasa multi period dan kapasitas jasa untuk jangka pendek. Multiperiod service capacity diperoleh melalui kontrak explicit dengan membayar secara cash pada saat dilakukan kontrak tersebut. Misalnya membeli mesin atau gedung, beban tahunan yang berhubungan dengan kategori jangka panjang tersebut disebut sebagai committed fixed expense. Untuk memperoleh kapasitas jangka pendek dilakukan melalui kontrak implicit kontrak ini fokusnya pada etika misalnya untuk memperoleh tenaga kerja. Beban tahunan yang terjadi akibat kontrak tersebut disebut sebagai discretionary fixed expense. (Hansen & Mowen 2000)

## ACTIVITY RESOURCES USAGE MODEL

Untuk dapat melakukan suatu aktivitas pertama kali harus dimiliki dulu kemampuan untuk melakukan aktivitas (*activity capacity*), Banyaknya kapasitas yang diperlukan tergantung pada tingkat pelaksanaan yang diperlukan oleh masing-masing aktivitas. Biasanya diasumsikan bahwa kapasitas aktivitas yang diperlukan berhubungan dengan tingkat pelaksanaan aktivitas secara efisien. Tingkat pelaksanaan aktivitas secara efisien ini disebut sebagai *practical capacity*. Untuk memperoleh kapasitas guna melaksanakan aktivitas diperlukan pengeluaran resource (*resource spending*) yaitu biaya untuk memperoleh kapasitas. Aktivitas kapasitas yang digunakan untuk menghasilkan output organisasi atau output aktivitas sama dengan jumlah resource yang digunakan (*resources usage*), jadi resource usage ini besarnya sama dengan aktivitas yang digunakan (*activity usage*). Apabila kapasitas aktivitas yang dimiliki tidak semuanya digunakan untuk melakukan aktivitas maka ada sejumlah kapasitas aktivitas yang tidak digunakan (*unused activity*).

Jika resource yang digunakan adalah resources yang disuplai pada saat digunakan dan diperlukan maka supply akan sama dengan demand artinya jika demand naik maka supply juga akan naik, *resource spending* akan naik sesuai dengan demand untuk menghasilkan *activity output*, maka ini akan menimbulkan biaya yang berperilaku variabel. Jika resources yang digunakan untuk memperoleh aktivitas kapasitas disuplai sebelum dibutuhkan maka supply akan lebih besar dari demand dan akan menimbulkan *unused capacity*. Beban tahunan sehubungan untuk memperoleh kapasitas aktivitas jangka panjang ini tidak tergantung pada pemakaian resource yang sesungguhnya sehingga ini akan menimbulkan biaya yang berperilaku tetap. Secara sederhana model di atas dapat digambarkan sebagai berikut.



Gambar 5. Activity Resources Usage Model

Activity resource usage ini digunakan sebagai dasar dalam cost management information system yang mempunyai tujuan untuk mengukur biaya resources yang dikonsumsi untuk melaksanakan aktivitas yang signifikan di dalam bisnis. Laporan yang disajikan haruslah memuaskan kebutuhan pemakai internal maupun eksternal seperti

pengambilan keputusan strategy, planning dan controlling operasi rutin, serta untuk menentukan posisi pendapatan dan financial.

### **DAMPAK ACTIVITY RESOURCE USAGE TERHADAP KEAKURATAN PRODUCT COST**

Pada metode volume-based costing biaya dialokasikan kepada produk dalam dua tahap dengan asumsi bahwa biaya bervariasi sesuai dengan volume produksi. Perhitungan biaya produk ini akan akurat jika aktivitas factory overhead dikonsumsi sesuai dengan volume produksi. Tetapi jika terjadi produk yang dihasilkan mengkonsumsi aktivitas factory overhead pada tingkat porsi yang berbeda atau kita sebut sebagai product diversity serta jika porsi biaya factory overhead yang non-unit related jumlahnya signifikan dibandingkan dengan total biaya factory overhead maka pendekatan konvensional akan menyebabkan terjadinya ketidakakuratan di dalam perhitungan biaya produksi (Brimson et al 1991).

### **DAMPAK ACTIVITY RESOURCE USAGE TERHADAP PENGENDALIAN DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN**

Model ini mendorong manajer untuk memberikan perhatian yang lebih besar terhadap pengendalian pengeluaran resource dan penggunaan resource. Suatu operational control information system yang didesign dengan baik memungkinkan manajer untuk mengakses perubahan terhadap permintaan resource yang terjadi. Misalkan penambahan produk baru sesuai dengan permintaan akan menambah berbagai aktivitas overhead; jika unused capacity tidak dapat mencukupi untuk memenuhi penambahan permintaan tersebut maka resource spending akan meningkat. Hal yang sama jika keputusan manajemen menyebabkan timbulnya unused capacity, maka manajer harus secara hati-hati mempertimbangkan apa yang harus dilakukan dengan adanya kelebihan kapasitas tersebut.

Activity based resource usage model tersebut juga memungkinkan bagi manajer untuk menghitung perubahan resource supply dan demand akibat adanya keputusan taktis. Misalnya keputusan untuk membuat atau membeli, keputusan menerima atau menolak special order, keputusan untuk memproses lebih lanjut dan keputusan untuk menghentikan proses produksi suatu produk.. Activity resource usage ini dapat digunakan untuk menentukan biaya relevan dalam pengambilan keputusan secara lebih akurat dibandingkan jika menggunakan pendekatan tradisional. Biaya relevan untuk pengambilan keputusan adalah biaya yang diperkirakan akan berbeda jika memilih alternatif tertentu biaya ini dikenal sebagai biaya diferensial.

Untuk menentukan relevan atau tidaknya suatu biaya akan dilihat bagaimana resource disuplai. Resource yang disuplai pada saat digunakan dan dibutuhkan supply sama dengan demand, jika pengambilan keputusan menyebabkan demand berubah maka cost of resources yang terjadi relevan untuk pengambilan keputusan; jika pengambilan keputusan tidak menyebabkan perubahan permintaan maka tidak relevan dalam pengambilan keputusan.

Resource yang disuply sebelum diperlukan (jangka pendek) supply dikurangi demand sama dengan unused capacity. Jika pengambilan keputusan menyebabkan peningkatan demand tapi peningkatan tersebut lebih kecil dari pada unused capacity tidak relevan dalam pengambilan keputusan; jika menyebabkan demandnya meningkat dan peningkatannya lebih besar dibandingkan unused capacity, maka cost of resources yang terjadi relevan dalam pengambilan keputusan; jika pengambilan keputusan menyebabkan demand turun secara permanen dan penurunan tersebut menyebabkan berkurangnya activity capacity maka ini relevan dalam pengambilan keputusan; jika penurunan tidak merubah activity capacity tidak relevan untuk pengambilan keputusan.

Resource yang disuplai sebelum dibutuhkan (jangka panjang) supply dikurangi demand sama dengan unused capacity; jika pengambilan keputusan menyebabkan demand meningkat dan peningkatannya lebih kecil dibandingkan unused capacity tidak relevan dalam pengambilan keputusan; jika keputusan menyebabkan peningkatan demand yang lebih besar dari pada unused capacity disebut sebagai keputusan modal; jika pengambilan keputusan menyebabkan turunnya demand dan turunnya bersifat permanen juga tidak relevan dalam pengambilan keputusan. Jadi dari ketiga kategori di atas maka kategori yang terakhir tidak relevan dalam pengambilan keputusan taktis. Di bawah ini akan disajikan ikhtisar penentuan relevancy tersebut (Hansen & Mowen 1995)

Resource category	Demand & supply relationships	Relevancy
Acquired as needed	Supply = Demand a. demand change b. demand constant	a. relevant b. not relevant
Acquired in advance (short term)	Supply - Demand = unused capacity a. demand increase < unused capacity b. demand decrease > unused capacity c. demand decrease (permanent) 1. activity capacity reduced 2. activity capacity unchanged	a. not relevant b. relevant 1. relevant 2. not relevant
Acquired in advance (multi period capacity)	Supply - Demand = unused capacity a. demand increase < unused capacity b. demand decrease permanent c. demand increase > unused capacity	a. not relevant b. not relevant c. capital decision

Jika dilihat penentuan relevansi pada pendekatan tradisional yang biasanya hanya berupa biaya variabel saja atau biaya yang dapat dihindarkan. Maka dalam pendekatan activity resource usage model terlihat walaupun biaya berperilaku tetap tetapi jika pengambilan keputusan tersebut menyebabkan demand-nya meningkat lebih besar dibandingkan unused capacity atau menyebabkan penurunan activity capacity akan relevan dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian pemahaman terhadap activity resource usage dapat menentukan informasi biaya relevan yang lebih akurat.

## KESIMPULAN

Activity resource usage model merupakan dasar dalam manajemen biaya yang mempunyai tujuan untuk mengukur biaya resources yang dikonsumsi untuk melakukan aktivitas yang signifikan di dalam bisnis. Aktivitas dipilih untuk dikelola karena aktivitas adalah apa yang dilakukan oleh suatu organisasi, untuk dapat melakukan aktivitas diperlukan kemampuan untuk melakukan aktivitas dan untuk memperoleh kemampuan tersebut dikeluarkan resources yaitu biaya untuk memperoleh kapasitas, jika kapasitas yang dimiliki tidak seluruhnya digunakan untuk melakukan aktivitas guna memperoleh output aktivitas ada kelebihan aktivitas kapasitas yang tidak digunakan. Activity resource usage model ini dapat

digunakan untuk menentukan biaya produk yang lebih akurat karena dapat membebaskan biaya kepada obyek biaya secara tepat dengan menggunakan metode direct tracing dan driver tracing. Activity resource usage model juga dapat digunakan untuk meningkatkan kemampuan manajerial dalam pengendalian dan pengambilan keputusan.

Activity resource usage model membentuk kembali cara perusahaan dalam mengelola biaya, yaitu dengan cara mengaitkan cost pada aktivitas. Biaya produksi adalah jumlah semua aktivitas yang dapat ditelusuri berdasarkan pada aktivitas yang digunakan. Pengendalian biaya difokuskan pada sumber biaya terlepas dari unit organisasi tempat terjadinya biaya.

Manajer memerlukan informasi aktivitas untuk membantunya mencapai "enterprise excellence". Activity resource usage model mengidentifikasi apa yang dilakukan organisasi sehingga dapat meningkatkan kemampuan untuk menghasilkan laba dan performance. Sangatlah penting untuk memahami apa yang dilakukan perusahaan, bagaimana itu dilakukan dan apakah itu memberikan kontribusi bagi perusahaan. Informasi tersebut dapat disediakan oleh activity based management.

Activity resource usage model merupakan alat yang kuat untuk mengelola operasi bisnis yang kompleks dengan cara menaksir aktivitas secara detail. Sehingga mampu digunakan untuk menyajikan informasi biaya produk yang akurat, meningkatkan proses bisnis, menghilangkan pemborosa (non-value added activity), mengidentifikasi cost drivers, rencana operasi dan mengeset strategi bisnis.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Berliner Callie, dan James A Brimson, 1988, *Cost Management For Today's Advanced Manufacturing: The CAM-I Conceptual Design*, Boston, Massachusetts: Harvard Business School Press
- Brimson James A et all, 1991, *activity Accoutning An Activity-based Costing Approach*, New York: OHN Wiley & Sons, Inc.
- Cooper Robin, 1991, *Does Your Company Need a New Cost System?* Dalam *The Design of Cost Management System Text, Cases, and Reading*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Hansen Don R dan Maryanne M. Mowen, 1995 *Cost Management Accounting And Control*, Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing.
- , 2000, *Cost Management Accounting And Control*, Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing.