

## **METODE ACTIVITY BASED MANAGEMENT (ABM) UNTUK MENINGKATKAN EFISIENSI PEMBIAYAAN PENDIDIKAN DI SMK SORE PONOROGO**

**Yuli Lapansari<sup>1</sup>, Yusuf Yusian SS<sup>2</sup>, Roufi'ul Mustafidah<sup>3</sup>, Mamba'ul Ngadimah<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup>Institut Agama Islam Negeri Ponorogo

Email: [yusuf\\_saleh@iainponorogo.ac.id](mailto:yusuf_saleh@iainponorogo.ac.id)

### **Abstrak**

Dalam menjalankan proses pendidikan di lembaga pendidikan Islam, salah satu faktor penting adalah manajemen pembiayaan. Manajemen pembiayaan berfungsi sebagai perencanaan, pelaksanaan, kontrol, serta evaluasi terkait proses keuangan di lembaga pendidikan Islam. Activity Based Management merupakan pendekatan yang memfokuskan perhatian manajemen pada aktivitas yang dilakukan untuk meningkatkan nilai pelanggan dan memberikan keuntungan yang diperoleh dari nilai tersebut. Efisiensi dapat dilakukan dengan tepat apabila kebijakan yang diambil didasarkan pada hasil pengamatan dan realita di lapangan sehingga program yang ditetapkan bisa berjalan dengan optimal. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisa penganggaran berbasis Acitivity Based Management (ABM) dalam meningkatkan efisiensi pembiayaan pendidikan di SMK Sore Ponorogo. Metode penelitian yang digunakan dengan kualitatif deskriptif yang berusaha untuk menjelaskan dan memaparkan temuan di lapangan dan dikaitkan dengan teori yang ditemukan. Hasil dari penelitian ini adalah (1) SMK Sore Ponorogo sudah menerapkan metode Acitivity Based Manajement (ABM) (2) Berdasarkan penerapan metode Activity Based Management (ABM) ditemukan adanya aktivitas yang tidak bernilai tambah sehingga perlu diminimalisir (3) Setelah diterapkan ABM dapat ditemukan efisiensi biaya setelah pengurangan aktivitas sehingga ditemukan kestabilan biaya.

**Kata Kunci:** *pembiayaan, efisiensi, manajemen pendidikan.*

### **Abstract**

*In carrying out the educational process in Islamic educational institutions, one of the important factors is financing management. Financing management functions as planning, implementation, control, and evaluation related to the financial process in Islamic educational institutions. Activity Based Management is an approach that focuses management attention on activities carried out to increase customer value and provide benefits derived from that value. Efficiency can be done properly if the policies taken are based on observations and realities in the field so that the program set can run optimally. This study aims to describe and analyse Activity Based Management (ABM) based budgeting in improving the efficiency of education financing at SMK Sore Ponorogo. The research method used is descriptive qualitative which seeks to explain and describe the findings in the field and is associated with the theory found. The results of this study are (1) SMK Sore Ponorogo has implemented the Activity Based Management (ABM) method (2) Based on the application of the Activity Based Management (ABM) method, it was found that there were non-value-added activities that needed to be minimized (3) After applying ABM, cost efficiency can be found after reducing activities so that cost stability is found.*

**Keywords:** *financing, efficiency, education management.*

## A. PENDAHULUAN

Pengelolaan pembiayaan lembaga pendidikan mempunyai rangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan program sekolah, prediksi anggaran, dan pendapatan yang diperlukan untuk pelaksanaan program, persetujuan, dan penggunaan anggaran sekolah. Pengelolaan pembiayaan diartikan sebagai tindakan pengelolaan atau penatausahaan pembiayaan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban, dan pelaporan. Lembaga pendidikan perlu meningkatkan dan menyesuaikan kebutuhan pembangunan dan perkembangan di segala bidang, termasuk sarana dan prasarana pendidikan, sarana kerja dan kesejahteraan yang memadai bagi seluruh tenaga pengajar.

Kontribusi negara dalam manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan tertuang dalam UUD 1945 Pasal 31 Ayat 4 yaitu negara memprioritaskan anggaran pendidikan sekurang-kurangnya 20% dari APBN serta APBD (Inkiriwang, 2020), Manajemen pembiayaan pendidikan adalah pengelolaan dana yang dimanfaatkan untuk kebutuhan secara efektif dan efisien (Ruslan Wahyudin, 2021). Manajemen berbasis aktivitas (ABM) adalah pendekatan terpadu dan komprehensif yang memfokuskan perhatian manajemen pada aktivitas yang dilakukan untuk meningkatkan nilai pelanggan dan memberikan keuntungan yang diperoleh dari nilai tersebut (Ratnawati & Kusniawati, 2016). Sehingga dapat dikatakan bahwa ABM memfokuskan pada efektivitas bisnis, serta untuk meningkatkan nilai yang diterima pelanggan dan memberikan laba bagi perusahaan/lembaga.

Penerapan ABM memfokuskan pada pengendalian aktivitas yaitu melalui analisis aktivitas. Analisis aktivitas bertujuan untuk mengetahui aktivitas-aktivitas apa saja yang memberi kontribusi bagi perusahaan dan aktivitas apa yang tidak memberi kontribusi bagi perusahaan atau lembaga (Elifia, 2018). Aktivitas yang memberi kontribusi adalah aktivitas yang dibutuhkan atau diharuskan untuk melaksanakan bisnis dan menambah nilai produk dan apabila aktivitas ini dihilangkan akan mengurangi nilai suatu produk, sedangkan aktivitas yang tidak memberikan kontribusi adalah aktivitas yang tidak perlu tidak efisien sehingga, apabila aktivitas ini dihilangkan atau dikurangi tidak akan mengurangi nilai produk bagi konsumen (Nasution et al., 2023).

ABM adalah metode pengurangan atau pemborosan biaya dalam pengelolaan perusahaan ataupun organisasi bila manajemen salah memilih metode yang akan dipergunakan demi keberlangsungan perusahaan atau lembaga maka akan dipertaruhkan (Muskitta et al., 2018). ABM dikatakan berkualitas apabila didukung oleh semua aspek khususnya pada sumber daya manusia. Oleh sebab itu SDM tiap perusahaan atau lembaga wajib diperhatikan (Solikin & Ilat, 2022)

Berdasarkan penelitian terdahulu dengan judul “Peran *Activity Based Management* dalam Meningkatkan Efisiensi Pada Moovby Indonesia” menjelaskan bahwa efisiensi biaya diperlukan untuk keberlangsungan sebuah lembaga. Sehingga aktivitas yang tidak memiliki nilai tambah dilakukan pengurangan bahkan penghapusan (Lestari et al., 2021).

Efisiensi diukur berdasarkan hasil input dan output yang setara. Pada sebuah lembaga pendidikan meningkatkan efisiensi dikorelasikan dengan biaya tertentu dapat menghasilkan atau memperoleh hasil yang lebih baik. Artinya pengeluaran biaya ditekan sedemikian mungkin untuk mengurangi pengeluaran yang tidak diperlukan (Thomas

Johnson, 1991). Oleh karena itu, pada ABM dilakukan beberapa proses diantaranya yaitu mengidentifikasi aktivitas serta memilah aktivitas yang mana apabila aktivitas tersebut sekiranya kurang memberikan nilai atau bahkan tidak memberikan maka akan dilakukan penghapusan. pada ABM aktivitas dibedakan menjadi aktivitas primer dan sekunder, aktivitas primer merupakan aktivitas yang mampu memberikan nilai lebih, sedangkan aktivitas sekunder merupakan aktivitas yang tidak memberikan nilai tapi tidak mengurangi anggaran sehingga aktivitas ini bisa saja dihapus atau tetap dilaksanakan dengan catatan aktivitas sekunder merupakan aktivitas yang akan dihapus apabila terjadi adanya penurunan anggaran (Thomas Johnson, 1991).

Kaitannya dengan penelitian ini membahas mengenai penganggaran ABM guna meningkatkan efisiensi di SMK Sore Ponorogo. Hal tersebut dilakukan untuk mempertahankan lembaga tersebut agar bisa terus terus beroperasi. Penurunan jumlah siswa di SMK tersebut menjadikan kepala sekolah untuk berinisiatif melakukan perubahan program dan aktivitas pada lembaga. Hasilnya menunjukkan bahwa SMK Sore mampu bertahan hingga sekarang karena mampu mengimplementasikan ABM dengan baik melalui dukungan dari seluruh stakeholder di SMK tersebut.

## B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan melakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi (Sugiyono, 2011). Penelitian dilakukan di SMK Sore Ponorogo dengan melakukan observasi di lapangan yang berguna untuk mengetahui beberapa faktor yang berkaitan dengan penelitian, kemudian melalui wawancara dengan kepala sekolah untuk mengetahui perencanaan dan proses pembiayaan beserta pengambilan dokumen-dokumen terkait dengan penelitian.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Mengidentifikasi Masalah

Aktivitas-aktivitas yang terjadi selama kegiatan yang ada di SMK Sore Ponorogo diidentifikasi secara rinci. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dapat disajikan daftar aktivitas pembiayaan yang ada di SMK Sore Ponorogo. Pada proses aktivitas operasional SMK Sore Ponorogo, tidak keseluruhan kegiatan merupakan kegiatan yang memberikan nilai tambah bagi sekolah tersebut. Kadang-kadang ada berbagai bagian dari aktivitas yang tidak atau kurang memberikan nilai tambah bagi sekolah. Hal tersebut yang selanjutnya jadi target dalam menerapkan *Activity Based Management*, dengan demikian *Activity Based Management* diharapkan kegiatan yang tidak memberikan nilai tambah bisa diminimalisir. Tanpa mengidentifikasi aktivitas, operasional sekolah tidak bisa mengurangi (menghilangkan) aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah pada produk guna peningkatan efisiensi biaya.

**Tabel 1. Identifikasi Aktivitas Operasional di SMK Sore Ponorogo**

No	Deskripsi	Persentase
1.	1.1 Pengembangan Kompetensi Lulusan	5,24%

2.	1.2 Pengembangan Standar Isi	0,72%
3.	1.3 Pengembangan Standar Proses	2,58%
4.	1.4 Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan	0,62%
5.	1.5 Pengembangan Sarana dan Prasarana	29%
6.	1.6 Pengembangan Standar Pengelolaan	5,64%
7.	1.7 Pengembangan Standar Pembiayaan	56,10%
Total		100%

Sumber: SMK Sore Ponorogo (data diolah)

## 2. Analisis Aktivitas

Analisis aktivitas didefinisikan oleh Hansen dan Mowen sebagai berikut: *“Activity analysis is the process of identifying, describing, and evaluating, the activities an organization performs”* (Elifia, 2018). Sedangkan menurut Horngren dan Sunden mengemukakan analisis aktivitas adalah proses mengidentifikasi biaya yang tepat dan pengaruhnya terhadap biaya pembuatan produk atau penyediaan layanan (Kalonio et al., 2017). Setelah mengetahui aktivitas-aktivitas yang terjadi selama proses kegiatan yang ada di SMK Sore Ponorogo, selanjutnya dilakukan analisis terhadap aktivitas satu persatu agar dapat diketahui mana aktivitas yang dipertahankan dan mana aktivitas yang dikurangi.

**Tabel 2. Analisis Aktivitas Operasional di SMK Sore Ponorogo**

Bagian	Aktivitas	Persentase Pembiayaan
Pengembangan Kompetensi Lulusan	Diklat Kesiswaan	28%
	Ops Ekstrakurikuler	20%
	PHBN	15%
	PHBA	27%
	LKS	10%
Total		100%
Pengembangan Standar Isi	Kurikulum	33%
	Workshop	47%
	Modul	20%
	Total	
Pengembangan Standar proses	Monitoring dan supervisi	6%
	Bimbingan Belajar	1%
	Prakerin TBSM	46%
	Prakerin MM	24 %
	Prakerin AKL	23 %
Total		100%
Pengembangan Pendidik dan Tendik	PSDM	100%
Pengembangan	Pengadaan sarana	68%

Sarana dan Prasarana	Pengadaan Prasarana	20%
	Perawatan	22%
	Total	100%
Pengembangan Standar Pengelolaan	MKKS	15%
	Program Unggulan	5%
	Sinkronisasi DU/DI	4%
	Kegiatan Sosial	23%
	Pengembangan Kepala Sekolah	52%
	Total	100%
Pengembangan Standar Pembiayaan	Honorarium	59 %
	Lembur	1%
	Beban daya dan Jasa	16%
	Penanganan Covid	25 %
	Total	100%

Sumber: SMK Sore Ponorogo (data diolah)

Selanjutnya yang harus dilakukan dalam menganalisa data adalah dengan cara menentukan *cost driver* dari biaya-biaya yang timbul atas aktivitas-aktivitas operasional yang dilakukan selama satu tahun.

**Tabel 3. Analisis Cost Driver di SMK Sore Ponorogo**

Aktivitas	Pemicu biaya	Pelaksana
Diklat Kesiswaan	Mos, Diklat Workshop ISIS, Opp, Rekonstruksi Osis, Workshop Diklat Siswa	Kesiswaan
Ops Ekstrakurikuler	Music, tari, pramuka,	Kesiswaan
Kurikulum	Pembebanan Langsung	Kurikulum
Workshop	Pembebanan Langsung	Kurikulum
Modul	Pembebanan Langsung	Kurikulum
Monitoring dan supervise	Pembebanan Langsung	Kurikulum
Bimbingan Belajar	Pembebanan Langsung	Kurikulum
Prakerin	Pembebanan Langsung	Humas
PSDM	Pembebanan Langsung	PSDM
Pengadaan sarana	Pembebanan Langsung	Sarpras
Perawatan	Pembebanan Langsung	Sarpras
Penanganan Covid-19	Pembebanan Langsung Darurat	Sarpras
MKKS	Pembebanan Langsung	WMM
PPDB	Pembebanan Langsung	WMM
Program Unggulan	Lomba layanan public	WMM
Sinkronisasi DU/DI	Studi banding, PKL	Humas
Kegiatan Sosial	Santunan. Dana sosial, terima tamu,	Humas
Honorarium	Pembebanan Langsung	Komite

Lembur Beban daya dan Jasa	Pembebanan Langsung Listrik, SMS center, Telefon, Miuman Guru, BBM, Layanan Kebersihan, Wifi, Konsusmsi Rapat	Komite Komite
-------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------

Sumber: SMK Sore Ponorogo (data diolah)

Analisis Pemicu Biaya diperlukan dalam upaya untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab timbulnya biaya aktivitas dari aktivitas yang bernilai tambah maupun aktivitas yang tidak bernilai tambah.

### 3. Pembebanan ke Aktivitas

Setelah mengetahui pemicu biaya diatas biaya-biaya yang timbul, selanjutnya adalah membebaskan biaya-biaya yang timbul pada aktivitas operasional sekolah, untuk menentukan biaya aktivitas. Pembebanan biaya ke tiap-tiap aktivitas ini ditentukan berdasarkan jenis sumber daya yang dipakai oleh setiap aktivitas dan besarnya konsumsi sumberdaya dalam setiap aktivitas tersebut.

**Tabel 4: Pembebanan biaya *overhead* di SMK Sore Ponorogo**

Aktivitas	Pelaksana	Total
PHBA	Kesiswaan	Rp 19.000.000
Workshop	Kurikulum	Rp 2.340.000
Prakerin TBSM	Humas	Rp 9.625.000
Penghargaan Guru Berprestasi	PSDM	Rp 2.000.000
Pengadaan Sarana Kesehatan	Sarpras	Rp 12.000.000
PPDB	Kesiswaan	Rp 10.000.000`
Honorarium	Komite	Rp 106.000.000
Pembiayaan Listrik	Komite	Rp 18.000.000
Minuman Guru	Komite	Rp 15.230.000

Sumber: SMK Sore Ponorogo (data diolah)

### 4. Pengurangan Aktivitas

SMK Sore Ponorogo mengalami penurunan jumlah siswa pasca Covid 19, Adanya penurunan jumlah siswa yang dulu sebesar 300 siswa menjadi 120 Siswa. Dengan adanya penurunan jumlah siswa maka terjadilah penurunan sumber pendapatan. Berdasarkan pembahasan diatas, ditemukan adanya aktivitas yang perlu dikurangi karena tidak bernilai tambah yaitu pembebanan biaya kesehatan dan juga minuma guru. Di SMK Sore Ponorogo, pasca pandemi COVID-19, ada beberapa pertimbangan yang dapat diambil terkait pengurangan atau penghilangan beberapa alat kesehatan yang diperkenalkan selama pandemi.

Berikut adalah beberapa alat kesehatan yang mungkin perlu dievaluasi untuk dikurangi atau dihilangkan, Peralatan Penyemprot Disinfektan Otomatis: Pada awal pandemi, penyemprot disinfektan otomatis mungkin banyak digunakan untuk membersihkan ruang kelas dan area umum secara berkala. Namun, seiring peningkatan vaksinasi dan pemahaman lebih baik tentang penularan virus, penggunaan alat semprot ini mungkin dapat dikurangi, terutama jika sudah ada kebijakan kebersihan yang ketat. Termometer Inframerah: Penggunaan termometer

inframerah untuk mengukur suhu tubuh secara cepat dan tanpa kontak mungkin telah umum selama pandemi. Setelah penurunan kasus dan stabilnya situasi, alat ini mungkin tidak lagi menjadi prioritas utama karena suhu tubuh bukan satu-satunya indikator infeksi COVID-19. Peralatan Pelindung Diri (APD) Berlebihan: Jumlah APD yang berlebihan mungkin telah dibutuhkan pada puncak pandemi untuk melindungi siswa, guru, dan staf. Seiring dengan peningkatan ketersediaan vaksin dan situasi pandemi yang membaik, pemakaian APD bisa dikurangi ke tingkat yang lebih normal. Penggunaan Masker secara Universal: Pada puncak pandemi, pemakaian masker mungkin diwajibkan di dalam ruangan sekolah. Namun, setelah peningkatan vaksinasi dan berkurangnya kasus, perlu dipertimbangkan apakah kebijakan masker dapat diubah untuk lebih sesuai dengan situasi lokal dan pedoman kesehatan terkini. Ruang Isolasi yang Ekstensif: Ruang isolasi yang dibuat khusus untuk mengatasi kemungkinan kasus positif COVID-19 dikurangi. Jika risiko penularan menurun, ruang tersebut mungkin dapat dikurangi atau dikembalikan ke fungsinya yang semula. Selain itu pembebanan biaya pada minuman guru yang semula di anggarkan dan kini pembenan biaya di alih fungsikan.

#### 5. Efisiensi Pembiayaan

Penerapan *Activity Based Management* diarahkan pada pengendalian aktivitas yang terjadi di SMK Sore Ponorogo melalui analisis aktivitas, dengan demikian dapat diketahui mana yang memiliki nilai dan berusaha menghapus aktivitas-aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah, karena dapat menambah biaya yang tidak menambah nilai. Manajemen harus melakukan berbagai macam upaya untuk meminimalkan biaya yang dikeluarkan agar dapat menghasilkan dan mencapai manfaat saat ini dan masa akan datang. Efisiensi dalam operasional sekolah yakni perbandingan antara output dan input, terkait dengan pencapaian output maksimal dengan beberapa input. Sebelum munculnya Manajemen Berbasis Aktivitas (ABM), Lembaga-lembaga pendidikan di Indonesia biasanya menggunakan sistem pembiayaan tradisional yang terbukti mempunyai banyak kelemahan yang mana kurang apabila diterapkan pada lingkungan Pendidikan yang dinamis seperti sekarang ini. Pembiayaan tradisional berfokus pada manajemen biaya dan alokasi overhead Lembaga dalam menyediakan sarana dan infrastruktur berdasarkan volume produksi misal jam kerja dan bahan baku. Kegagalan umum lainnya dalam sistem penetapan biaya secara tradisional adalah penggunaan metode yang tidak akurat dalam penentuan biaya sehingga menyebabkan data biaya menjadi tidak efisien.

Maka dari itu *Activity Based Management* (ABM) hadir dan diterapkan di SMK Sore guna untuk memfokuskan perhatiannya pada pengaturan aktivitas- aktivitas untuk mengurangi biaya. Selain itu, juga pengurangan alokasi volume yang disesuaikan dengan jumlah siswa yang ada sehingga dapat dikatakan apabila jumlah siswa berkurang maka pengadaan biaya untuk sebuah aktivitas juga berkurang. Hasil penelitian ini mendukung Muskitta dkk yang menyatakan bahwa aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah, yakni pada pembagian ruangan aktivitas; selain itu, dengan melakukan pengurangan biaya pada aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah, sehingga efisiensi meningkat tanpa mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan

kepada pelanggan. Hasil penelitian ini juga mendukung Sutjahyani yang menyatakan bahwa Penerapan *Activity Based Management* lebih efisien dibandingkan dengan menggunakan metode konvensional yang belum terfokus pada identifikasi setiap aktivitas (Husna & Dwilita, 2024). Pustita menyatakan bahwa dengan menerapkan *Activity Based Management* perusahaan lebih efisien (Pustita, 2020). Dengan adanya pengertian dan pemahaman yang baik mengenai berbagai aktivitas yang telah dilaksanakan, maka pihak pengelola SMK Sore diharapkan dapat memperoleh pandangan yang cukup baik tentang bagaimana menggunakan, mengelola, dan mengendalikan sumber daya perusahaan, dan dapat pula digunakan untuk mengetahui peluang yang ada dalam meningkatkan kinerja lembaga serta memberikan pedoman yang baik untuk menilai kinerja tersebut.

#### **D. KESIMPULAN**

Penerapan ABM memfokuskan pada pengendalian aktivitas yaitu melalui analisis aktivitas. ABM adalah metode pengurangan atau pemborosan biaya dalam pengelolaan perusahaan ataupun organisasi bila manajemen salah memilih metode yang akan dipergunakan demi keberlangsungan perusahaan atau lembaga maka akan dipertaruhkan. ABM dikatakan berkualitas apabila didukung oleh semua aspek khususnya pada sumber daya manusia. Penerapan metode *Activity Based Management* (ABM) ditemukan adanya aktivitas yang tidak bernilai tambah sehingga perlu diminimalisir. Setelah diterapkan ABM, dapat ditemukan efisiensi biaya setelah pengurangan aktivitas sehingga ditemukan kestabilan biaya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Elifia, H. (2018). Analisis Efisiensi Aktivitas dengan Menggunakan *Activity Based Management* (Studi Kasus pada PG Candi Baru Sidoarjo). *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*.
- Husna, A., & Dwilita, H. (2024). Penerapan Metode *Activity Based Management* terhadap Peningkatan Penjualan pada Restoran Bebek Ubud. *Berajah Journal*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.47353/bj.v4i2.329>
- Inkiriwang, R. R. (2020). Kewajiban Negara dalam Penyediaan Fasilitas Pendidikan Kepada Masyarakat Menurut Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional. *Lex Privatum*, 8(2).
- Kalonio, E. R., Poputra, A. T., & Tirayoh, V. Z. (2017). Penerapan Manajemen Berbasis Aktivitas untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya pada Whiz Prime Hotel Megamass Manado. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 12(2). <https://doi.org/10.32400/gc.12.2.17965.2017>
- Lestari, N. S., Suyanto, S., & Kurniawan, A. (2021). *Peran Activity Based Management dalam Meningkatkan Efisiensi pada Moovby Indonesia*. 2.
- Muskitta, C. J. R., Morasa, J., & Alexander, S. (2018). Analisis Penerapan *Activity Based Management* untuk Meningkatkan Efisiensi pada Hotel Gran Central Manado. *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi*, 13(04). <https://doi.org/10.32400/gc.13.03.20299.2018>
- Nasution, N. A., Anggraini, T., & Syafina, L. (2023). Analisis Penerapan *Activity Based Management* untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. *J-ISACC : Journal Islamic Accounting Competency*, 3.
- Pustita, Y. E. (2020). *Analisis Penerapan Activity Based Management untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada CV. Subur Abadi* [Undergraduate, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya]. <http://repository.untag-sby.ac.id/3947/>
- Ratnawati, T., & Kusniawati, A. (2016). Internal Audit *Activity Based Management* Untuk Menilai Efisiensi dan Efektifitas pada Departemen Produksi Cv. Herba Bagoes Malang Kota. *JEA17: Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 1(01). <https://doi.org/10.30996/jea17.v1i01.644>
- Ruslan Wahyudin, U. (2021). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan (Pendekatan Prinsip Efisiensi, Efektivitas, Transparansi dan Akuntabilitas)*. Deepublish.
- Solikin, F. V., & Ilat, V. (2022). Pengaruh Penerapan *Activity Based Management* (ABM) dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial pada PT Bank SulutGo Kantor Pusat Manado. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum (Ekonomi, Sosial, Budaya, dan Hukum)*, 6.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Thomas Johnson, H. (1991). Activity-Based Management: Past, Present, and Future. *The Engineering Economist*, 36(3), 219–238. <https://doi.org/10.1080/00137919108903046>