



Jurnal Terapan Manajemen dan Bisnis is licensed under  
A [Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

# Analisis Dampak Biaya dan Profitabilitas dari Penerapan Activity-Based Management (ABM) pada PT. Tujuh Konversi Digital

R. Apria Susiana<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> Universitas Surabaya, Surabaya, Indonesia  
E-mail: [apriasusi@gmail.com](mailto:apriasusi@gmail.com)

□ Correspondence Author

## Article Information:

Received 07,03, 2025

Revised 07, 04, 2025

Accepted 0, 09, 2025

**Keywords:** Activity-Based Management (ABM) Efisiensi Biaya Profitabilitas

© **Copyright:** 2025. Authors retain copyright and grant the JTMB (Jurnal Terapan Manajemen dan Bisnis) right of first publication with the work simultaneously licensed under a [Creative Commons Attribution License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

## Abstract

This research analyzes the financial impact of implementing Activity Based Management (ABM) at PT. Tujuh Konversi Digital, a digital marketing agency in Indonesia. The study aims to evaluate how ABM improves cost efficiency, profitability, and operational communication. Using a descriptive quantitative approach, the research identifies non-value-added activities such as unstructured revisions, excessive meetings, and repeated content reviews that contribute to operational inefficiencies. By applying ABM, the company initiated strategic changes including revision limits in MoUs, monthly client meetings, and the dissolution of the Content Marketing Review (CMR) division. The results reveal that ABM implementation significantly reduced fixed costs by 50% and freelancer expenses by 80%. These cost savings directly contributed to a 115% increase in profitability. Moreover, the restructuring enhanced accountability across departments, streamlined workflows, and improved communication by eliminating bureaucratic barriers. Meetings became more focused, and teams could deliver outputs faster and more accurately. Overall, ABM enabled PT. Tujuh Konversi Digital to offer more competitive services, maintain high-quality standards, and strengthen its market position. This study demonstrates the practical effectiveness of ABM in service-based companies seeking sustainable growth through financial and operational optimization.

## How to cite:

Susiana, R. (2025). Analisis Dampak Biaya dan Profitabilitas dari Penerapan Activity-Based Management (ABM) pada PT. Tujuh Konversi Digital. *JURNAL TERAPAN MANAJEMEN DAN BISNIS*, 11(1), 49-58. doi:<http://dx.doi.org/10.26737/jtmb.v11i1.7539>

## INTRODUCTION

Saat ini dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah menjadikan persaingan antar perusahaan dalam merebut pasar semakin ketat (Sutrimah & Setiyono, 2016). Banyak perusahaan

yang menyatakan pailit menjadi bukti bahwa perusahaan harus lebih waspada terhadap pertumbuhan dan tantangan persaingan bisnis. Salah satu contoh paling mencolok adalah bangkrutnya PT Sri Rejeki Isman Tbk (Sritex) yang telah berdiri sejak 1966 dan memutus hubungan kerja terhadap 11 ribu pekerjanya (Rasji & Widjaja, 2025). Padahal, Sritex pernah menjadi raksasa di bidang tekstil. Kejadian ini menunjukkan bahwa perusahaan yang tidak mampu beradaptasi dengan perubahan bisnis akan sulit bertahan. Oleh karena itu, setiap perusahaan dituntut menjalankan strategi bisnis yang cerdas untuk memastikan keberlangsungan usaha, terutama dengan memastikan bahwa setiap biaya yang dikeluarkan benar-benar memberikan nilai tambah dan menghindari pemborosan (Laturu et al., 2025).

Efisiensi biaya memiliki peran krusial dalam mempertahankan eksistensi perusahaan dan menghadapi persaingan global yang semakin intens (Harliandini & Huda, 2025). Hal ini tidak hanya berlaku pada sektor manufaktur, namun juga dalam perusahaan jasa. PT. Tujuh Konversi Digital adalah perusahaan jasa di bidang digital marketing yang membantu para educator, coach, dan trainer di seluruh Indonesia dalam mengoptimalkan iklan mereka untuk mendukung potensi penjualan pelatihan secara maksimal. Sebagai perusahaan jasa, PT. Tujuh Konversi Digital perlu membangun keunggulan kompetitif melalui hubungan erat dengan klien serta penerapan perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) guna memenuhi ekspektasi pelanggan.

Untuk menjaga keberlanjutan bisnisnya, perusahaan harus mencapai tujuan utama yaitu memperoleh laba maksimum (Apridawati, 2020). Efisiensi biaya dapat dicapai jika pengeluaran yang dilakukan benar-benar dibutuhkan untuk menghasilkan layanan. Oleh karena itu, manajemen harus fokus pada pengendalian biaya yang relevan dengan aktivitas bisnis agar terhindar dari pemborosan. Salah satu pendekatan yang dapat diterapkan adalah *Activity-Based Management* (ABM). Manajemen aktivitas (*activity management*) merupakan proses yang mencakup identifikasi aktivitas perusahaan, penentuan nilai aktivitas tersebut, serta pemilihan dan pelaksanaan aktivitas yang memberikan nilai tambah bagi pelanggan (Jusmani & Oktariansyah, 2021). Proses ini bertujuan untuk menghilangkan aktivitas tidak bernilai tambah serta meningkatkan efisiensi aktivitas yang bernilai tambah guna menekan biaya (Lestari et al., 2021). Dalam praktiknya, upaya peningkatan efisiensi sering dikaitkan dengan pengurangan biaya untuk hasil tertentu atau penggunaan biaya yang sama guna memperoleh hasil lebih besar (Nasution et al., 2023). Oleh karena itu, pemborosan harus ditekan seminimal mungkin agar efisiensi meningkat dan profitabilitas perusahaan tetap terjaga.

Namun demikian, hingga kini masih sedikit studi yang membahas penerapan ABM pada perusahaan jasa digital di Indonesia, khususnya yang berfokus pada efektivitas komunikasi operasional internal sebagai bagian dari dampak keuangan dan efisiensi aktivitas. Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi untuk memberikan pemahaman lebih dalam tentang bagaimana strategi ABM berkontribusi terhadap kinerja keuangan dan operasional perusahaan jasa. Berdasarkan latar belakang tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan *Activity-Based Management* (ABM) berdampak terhadap biaya operasional dan profitabilitas PT. Tujuh Konversi Digital. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak keuangan dari penerapan *Activity-Based Management* (ABM) di PT. Tujuh Konversi Digital, dengan fokus pada peningkatan efisiensi biaya, profitabilitas perusahaan, serta efektivitas komunikasi dalam operasional bisnis.

## **METHODS**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif non-eksperimental. Menurut Hikmawati (2020), metode deskriptif bertujuan untuk mengumpulkan informasi dan menggambarkan fenomena sebagaimana adanya secara sistematis dan faktual, tanpa melakukan generalisasi ataupun pengujian hipotesis. Oleh karena itu, pendekatan kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini tidak melibatkan analisis statistik inferensial, melainkan bertujuan untuk menyajikan data dalam bentuk angka guna menunjukkan perubahan atau kecenderungan sebagai hasil dari penerapan Activity-Based Management (ABM) pada perusahaan yang diteliti. Penelitian dilakukan pada PT. Tujuh Konversi Digital (Tujuhhub), sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa digital marketing. Penelitian ini difokuskan pada pengaruh penerapan ABM terhadap efisiensi biaya operasional, peningkatan profitabilitas, serta efektivitas komunikasi dalam operasional bisnis. Pendekatan kuantitatif yang digunakan bersifat deskriptif karena hanya menjelaskan perbedaan nilai numerik dari kondisi sebelum dan sesudah penerapan ABM, tanpa adanya perbandingan kelompok atau uji signifikansi statistik.

Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari dua jenis, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi langsung terhadap aktivitas operasional di dalam perusahaan, seperti proses revisi konten, pola meeting internal dan dengan klien, serta alur kerja antar divisi. Observasi ini dilakukan selama periode penerapan ABM, untuk menangkap perubahan aktivitas yang sebelumnya dianggap tidak bernilai tambah. Sementara itu, data sekunder berupa laporan keuangan PT. Tujuhhub tahun 2022 dan 2023 digunakan untuk mengukur perubahan struktur biaya dan profitabilitas perusahaan setelah kebijakan ABM diterapkan. Selain itu, dokumen internal seperti Memorandum of Understanding (MoU) terbaru, struktur organisasi, dan laporan kinerja internal divisi turut dijadikan sumber data tambahan guna memperkuat keabsahan analisis.

Penelitian ini mencakup periode dua tahun, yaitu dari Januari 2022 hingga Desember 2023, dengan cakupan unit observasi mencakup enam divisi utama: Performance Marketing, Creative Marketing, Design & Video Editing, Content & Social Media, Account Management, serta Customer Relationship Management (CRM). Aktivitas yang dianalisis dalam penelitian ini berjumlah 15, yang diklasifikasikan ke dalam aktivitas bernilai tambah (value-added) dan tidak bernilai tambah (non-value-added). Aktivitas yang tidak bernilai tambah kemudian dianalisis lebih dalam untuk mengetahui kontribusinya terhadap pemborosan biaya.

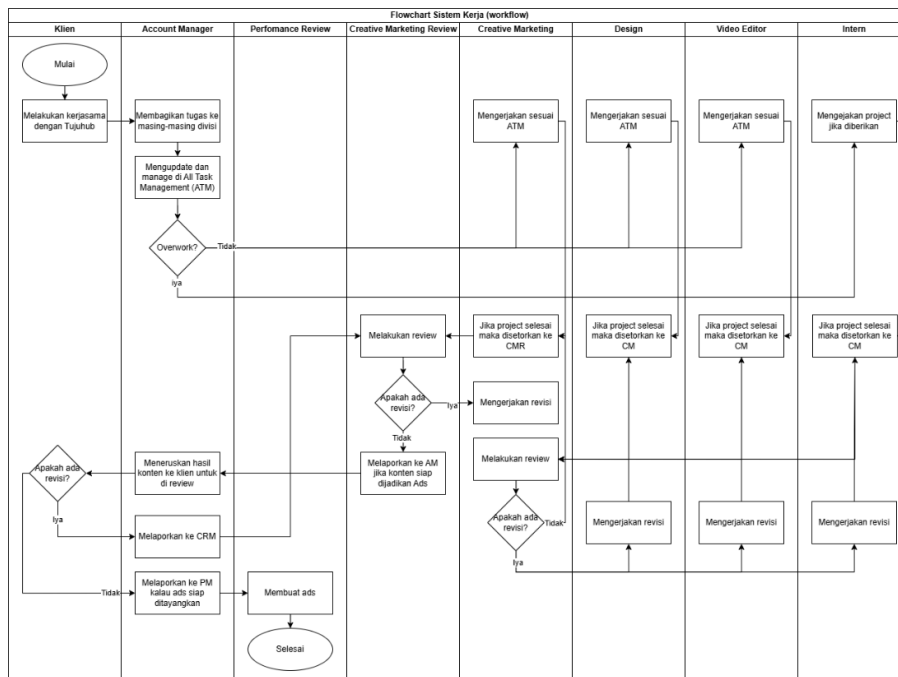
Teknik analisis dalam penelitian ini dimulai dengan proses identifikasi aktivitas operasional yang dilakukan oleh masing-masing divisi. Setelah seluruh aktivitas teridentifikasi, peneliti melakukan klasifikasi berdasarkan kebermanfaatannya terhadap nilai layanan. Aktivitas yang dinilai tidak memberikan kontribusi terhadap hasil akhir, seperti revisi tanpa struktur, meeting tanpa agenda yang jelas, serta review konten berlapis, dikategorikan sebagai aktivitas tidak bernilai tambah. Selanjutnya, biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dialokasikan ke setiap aktivitas berdasarkan prinsip ABM, untuk menilai sejauh mana aktivitas tersebut menyerap sumber daya. Penghitungan dilakukan dengan membandingkan data biaya sebelum dan sesudah penerapan kebijakan baru, seperti pembatasan revisi menjadi maksimal tiga kali, pembatasan frekuensi meeting menjadi satu kali per bulan, dan penghapusan divisi Content Marketing Review (CMR).

Hasil analisis digunakan untuk mengevaluasi efisiensi biaya yang tercapai, serta bagaimana perubahan kebijakan tersebut berdampak pada profitabilitas perusahaan. Validasi hasil dilakukan melalui triangulasi sumber, yakni dengan membandingkan temuan observasi, laporan keuangan,

dokumentasi internal, serta hasil konfirmasi dari manajemen dan tim operasional. Proses ini memastikan bahwa data yang digunakan dan hasil yang diperoleh bersifat akurat, faktual, dan mencerminkan kondisi aktual di lapangan.

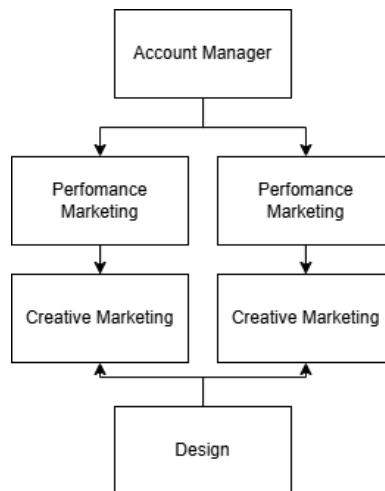
## RESULT AND DISCUSSION

Penerapan Activity-Based Management (ABM) di PT. Tujuh Konversi Digital dilakukan sebagai respon terhadap kebutuhan efisiensi biaya dan peningkatan margin keuntungan di tengah persaingan ketat dalam industri jasa digital marketing. ABM diterapkan secara menyeluruh untuk memangkas aktivitas operasional yang tidak memberikan nilai tambah dan menata ulang alur kerja internal agar lebih ramping dan terfokus. Perubahan utama dalam proses bisnis mencakup pembatasan siklus revisi melalui MoU, penghapusan divisi Content Marketing Review (CMR), serta pengurangan frekuensi meeting internal dan eksternal secara drastis. Ketiga kebijakan ini memberikan dampak langsung terhadap penurunan biaya tetap, peningkatan produktivitas, dan pencapaian profitabilitas yang lebih tinggi. Secara struktural, perubahan sistem kerja yang signifikan terlihat dari alur yang sebelumnya panjang dan melibatkan berbagai lapisan validasi internal, kini menjadi lebih langsung. Sebelum penerapan ABM, setiap hasil produksi dari tim kreatif harus melalui proses review oleh CMR sebelum diserahkan ke klien. Proses ini menimbulkan penundaan, penambahan biaya komunikasi, serta repetisi yang seringkali tidak diperlukan. Setelah ABM diterapkan, alur tersebut dipangkas dan tanggung jawab review diserahkan langsung kepada divisi kreatif. Klien memberikan feedback maksimal tiga kali sebagaimana diatur dalam kontrak, dan keputusan produksi berada di tangan tim pelaksana tanpa harus menunggu validasi tambahan dari tim CMR.



**Fig.1. Flowchart sebelum ABM**





**Fig.4. Struktur tim kerja sesudah ABM**

Dari sisi biaya, dampak implementasi ABM sangat mencolok. Laporan keuangan internal perusahaan menunjukkan bahwa biaya tetap menurun hingga 50%, terutama karena penghapusan satu divisi penuh. Biaya untuk tenaga freelancer juga mengalami penurunan sebesar 80% karena pembatasan revisi telah mengurangi kebutuhan tenaga tambahan yang sebelumnya digunakan untuk menutupi kekurangan kapasitas internal. Secara keseluruhan, biaya operasional turun 40% dalam satu tahun implementasi, sementara laba bersih meningkat 115%. Margin keuntungan perusahaan pun naik dari 15% menjadi 32%. Efisiensi ini membuktikan bahwa strategi pengelolaan aktivitas dapat secara langsung meningkatkan performa keuangan. Namun demikian, keberhasilan implementasi ABM tidak hanya perlu dilihat dari sisi angka. Penting untuk mencermati perubahan ini secara lebih konseptual dengan mengaitkan ABM ke dalam kerangka efisiensi biaya yang lebih luas. ABM memang efektif dalam mengurangi aktivitas yang tidak bernilai tambah, tetapi strategi ini belum terintegrasi dengan pendekatan jangka panjang seperti continuous improvement atau lean thinking. Selain itu, belum ada sistem quality control baru yang menggantikan peran CMR secara formal. Hal ini menimbulkan potensi penurunan kualitas output jika tidak dibarengi dengan SOP yang ketat dan pelatihan yang memadai.

Di sisi lain, dampak non-finansial dari kebijakan ini juga perlu dipertimbangkan. Penghapusan divisi CMR dapat berdampak pada moral tim secara keseluruhan. Karyawan yang tersisa mengalami peningkatan tanggung jawab tanpa adanya peningkatan kompensasi yang sepadan. Rasa aman kerja menurun dan muncul kekhawatiran akan efisiensi ekstrem yang menekan ruang ekspresi kerja kreatif. ABM sebagai model manajemen berbasis aktivitas sangat minim dalam mempertimbangkan faktor-faktor perilaku manusia di tempat kerja. Model ini memandang aktivitas semata dari sudut efisiensi biaya, bukan kepuasan kerja atau keberlanjutan psikologis tim. Hal ini menunjukkan bahwa ABM perlu dipadukan dengan pendekatan lain seperti behavioral cost management agar efisiensi tidak mengorbankan stabilitas organisasi. Dari perspektif operasional, pengurangan jumlah meeting dari beberapa kali per minggu menjadi satu kali per bulan juga membawa dampak produktif. Tim memiliki lebih banyak waktu untuk menyelesaikan tugas teknis daripada hanya terjebak dalam koordinasi yang sering kali tidak berujung pada keputusan konkret. Namun, pengurangan intensitas diskusi juga dapat menurunkan frekuensi pertukaran ide dan inovasi antar tim. Dalam jangka panjang, perusahaan perlu mencari keseimbangan antara produktivitas dan kolaborasi. Jika tidak dikelola dengan baik, efisiensi ini bisa berujung pada stagnasi kreativitas.

Secara konseptual, ABM juga memiliki keterbatasan sebagai pendekatan jangka panjang. Model ini bekerja dengan baik pada sistem organisasi yang stabil dan terstruktur, tetapi dalam dunia digital marketing yang dinamis dan berbasis kreativitas, rigiditas ABM dapat menjadi penghambat inovasi. Misalnya, pembatasan revisi memang mengurangi pemborosan waktu dan biaya, tetapi juga menutup ruang eksplorasi kreatif yang sering kali tidak dapat ditebak di awal. Proses kreatif yang baik seringkali lahir dari iterasi yang panjang, dan ABM bisa saja memotong siklus tersebut terlalu cepat demi efisiensi. ABM juga tidak menjawab kebutuhan organisasi untuk melakukan transformasi berkelanjutan. Ketika efisiensi biaya sudah tercapai, perusahaan masih harus beradaptasi dengan perubahan pasar dan perilaku konsumen. Tanpa sistem feedback loop yang kuat, seperti survei kepuasan klien atau evaluasi internal lintas divisi, implementasi ABM bisa menjadi terlalu mekanis dan mengabaikan kebutuhan pembelajaran organisasi.

Table 1. Perbandingan Keuangan Berikut Menunjukkan Dampak Numerik Penerapan ABM di Tujuhhub:

Komponen Keuangan	Sebelum ABM (2022)	Sesudah ABM (2023)	Perubahan (%)
Pendapatan Bersih	100	105	5%
Biaya Tetap	100	50	-50%
Biaya Freelancer	100	20	-80%
Biaya Overhead (meeting, dll)	100	70	-30%
Total Biaya operasional	100	60	-40%
Laba Bersih	100	215	+115%
Margin Laba	15%	32%	+17%

Dari data tersebut, terlihat bahwa dampak keuangan dari kebijakan ABM sangat signifikan. Namun, penting untuk menyadari bahwa keberhasilan ini baru terlihat dari dimensi efisiensi. Untuk jangka panjang, Tujuhhub perlu menyusun kebijakan pengendalian kualitas yang lebih sistematis, membangun sistem pelatihan internal yang berkelanjutan, serta mengintegrasikan ABM dengan pendekatan strategis lain seperti Total Quality Management (TQM), Lean Thinking, dan Agile Operation agar perusahaan tidak hanya efisien, tetapi juga tangguh dan adaptif.

## CONCLUSIONS

Penerapan *Activity-Based Management* (ABM) di PT. Tujuh Konversi Digital telah menunjukkan potensi kontribusi terhadap efisiensi biaya dan peningkatan profitabilitas, terutama melalui penghapusan aktivitas tidak bernilai tambah seperti revisi tidak terstruktur, pertemuan yang berlebihan, dan lapisan review internal yang berulang. Dengan membatasi revisi melalui MoU, merampingkan struktur organisasi, dan menghapus divisi Content Marketing Review (CMR), perusahaan berhasil menurunkan biaya tetap dan biaya freelancer secara signifikan, sekaligus meningkatkan margin laba secara keseluruhan. Walaupun hasil keuangan menunjukkan tren positif, keberhasilan ini belum dapat diklaim sebagai bukti empiris yang universal terhadap efektivitas ABM secara mutlak. Hal ini karena pendekatan penelitian yang digunakan bersifat deskriptif, dan tidak dilengkapi dengan uji statistik inferensial atau komparatif lintas perusahaan.

Di luar aspek keuangan, ABM turut membawa dampak sosial dan operasional yang signifikan. Pengurangan tim kerja dan tanggung jawab tambahan bagi divisi yang tersisa menimbulkan kekhawatiran terhadap keseimbangan beban kerja dan motivasi karyawan. Risiko penurunan mutu layanan juga muncul akibat hilangnya fungsi pengawasan formal yang sebelumnya dijalankan oleh divisi CMR. Dengan demikian, meskipun ABM mampu menciptakan efisiensi dalam jangka pendek, pelaksanaannya membutuhkan sistem pengendalian kualitas yang terstruktur serta pendekatan manajerial yang mempertimbangkan aspek perilaku organisasi.

Secara praktis, temuan ini memberikan pelajaran penting bagi perusahaan jasa lainnya bahwa efisiensi tidak semata-mata bergantung pada pemangkasan biaya, tetapi juga pada penataan ulang proses dan budaya kerja yang mendorong akuntabilitas serta kelincahan organisasi. ABM dapat membantu perusahaan mengenali aktivitas yang benar-benar penting dan menekan pemborosan, asalkan dijalankan dengan prinsip partisipatif dan tidak sepenuhnya top-down. Bagi dunia akademik, studi ini menambahkan perspektif baru tentang penerapan ABM pada sektor jasa digital yang sebelumnya lebih banyak diterapkan dalam sektor manufaktur. Hal ini membuka ruang eksplorasi lebih lanjut mengenai penggabungan ABM dengan pendekatan lain seperti *Lean Thinking*, *Agile Operations*, atau *Behavioral Cost Management* untuk menghasilkan efisiensi yang berkelanjutan tanpa mengorbankan kualitas dan inovasi.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar dilakukan pendekatan kuantitatif berbasis statistik yang lebih kuat agar hasil dapat digeneralisasi ke konteks organisasi yang lebih luas. Penggunaan metode campuran yang melibatkan data kualitatif dari wawancara atau survei internal juga akan membantu memahami dinamika organisasi yang tidak tercermin dari angka saja. Sementara itu, perusahaan yang ingin menerapkan ABM disarankan untuk memulai dengan pemetaan aktivitas secara menyeluruh, membangun sistem kontrol mutu internal, serta melakukan evaluasi dampak terhadap kesejahteraan karyawan dan kualitas layanan. Efisiensi yang diperoleh dari ABM akan lebih bernilai jika diiringi dengan keberlanjutan, adaptasi organisasi, dan ketahanan jangka panjang.

## **ACKNOWLEDGMENT**

Penulis mengucapkan terima kasih kepada PT. Tujuh Konversi Digital atas dukungan dan akses data yang diberikan selama proses penelitian. Penghargaan juga disampaikan kepada tim operasional yang telah memberikan wawasan dan waktu dalam diskusi selama observasi lapangan. Ucapan terima kasih khusus ditujukan kepada Universitas Surabaya atas dukungan akademik dan fasilitas penelitian yang menunjang kelancaran studi ini.

## **CONFLICT OF INTEREST**

Penulis menyatakan tidak terdapat konflik kepentingan terka it dengan penelitian ini, baik secara finansial maupun non-finansial.

## **AUTHOR CONTRIBUTIONS**

R. Apria Susiana bertanggung jawab penuh atas seluruh tahapan penelitian, termasuk perumusan masalah, pengumpulan dan analisis data, serta penulisan dan revisi artikel. Semua kegiatan penelitian dilakukan secara mandiri oleh penulis.

## REFERENCES

- Annisa, F., & Santoso, A. A. (2023). Peningkatan efisiensi biaya melalui Activity Based Management. *Jurnal Riset dan Aplikasi: Akuntansi dan Manajemen*, 4(2). <https://doi.org/10.33795/jraam.v4i2.010>
- Apridawati, N. D., & Hermanto, S. B. (2015). Pengaruh corporate social responsibility, profitabilitas, leverage dan ukuran perusahaan terhadap nilai perusahaan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 4(2).
- Blocher, E. J., Stout, D. E., & Cokins, G. (2011). *Manajemen biaya: Penekanan strategis* (Jilid 1, Edisi ke-5). Jakarta: Salemba Empat.
- Fatimah, A., & Santoso, A. A. (2020). Peningkatan efisiensi biaya melalui Activity Based Management. *Jurnal Riset dan Aplikasi: Akuntansi dan Manajemen*, 4(2), 229–238.
- Gupta, M., & Galloway, K. (2003). Activity-based costing/management and its implications for operations management. *Technovation*, 23(2), 131–138. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(01\)00093-1](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(01)00093-1)
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2009). *Akuntansi manajerial (Managerial Accounting)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Jiang, Q., Zhu, X., Chen, L., Zhao, Z., & Chen, Y. (2022). Research on time-driven activity-based management system of public hospitals. *Frontiers in Public Health*, 9, Article 763829. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.763829>
- Jusmani, J., & Oktariansyah, O. (2021). Activity Based Management sebagai instrumen bagi manajemen dalam efisiensi biaya. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 18(3), 377–386. <https://doi.org/10.31851/jmwe.v18i3.6658>
- Kaličanin, D., & Knežević, V. (2013). Activity-based costing as an information basis for an efficient strategic management process. *Economic Annals*, 58(197), 95–120. <https://doi.org/10.2298/EKA1397095K>
- Laturu, R. J., Fitriana, D., & Diapati, M. M. (2025). Analisis sistem pengendalian internal persediaan bahan baku di CV Kuliner Narasa Indonesia. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 8(4), 1986–1993. <https://doi.org/10.56338/jks.v8i4.7387>
- Lestari, N. S., Suyanto, S., & Kurniawan, A. (2021). Peran Activity Based Management dalam meningkatkan efisiensi pada Moovby Indonesia. *Jurnal Akuntansi AKTIVA*, 2(2), 169–175.
- Lumentut, L. N. F., Morasa, J., & Pinatik, S. (2021). Penerapan Activity Based Management untuk meningkatkan efisiensi pada Hotel Diantha Bitung. *Jurnal EMBA*, 9(3), 812–821.
- Mulyadi. (2009). *Akuntansi manajemen: Konsep, manfaat, & rekayasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- 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(1), 1–19.
- Raihan, A., Ridwan, & Zainal, R. (2021). Pengaruh penerapan Activity Based Management dalam meningkatkan profitabilitas produksi ready mix PT. Bumi Sarana Beton. *Manuver: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 2(2), 132–134. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/manuver>
- Rasji, R., & Widjaja, J. (2025). Penyelesaian hukum terkait pemutusan hubungan kerja skala besar (Kasus PT Sritex). *COMSERVA: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat*, 4(12), 5417–5423. <https://doi.org/10.59141/comserva.v4i12.3056>
- Roztocki, N. (2010). Activity-based management for electronic commerce: A structured implementation procedure. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 5(1), 1–10. <https://doi.org/10.4067/S0718-18762010000100002>
- Santoso, A., Putri, A. K., Pratiwi, L., & Purwanti, A. (2023). *Akuntansi manajemen* (Fachrurazi, Ed.).

Solikin, F. V., Ilat, V., & Wokas, H. R. N. (2022). Pengaruh penerapan Activity Based Management (ABM) dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada PT Bank SulutGO Kantor Pusat Manado. *Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum*, 6, 815–826.