

**ANALISIS PENGENDALIAN BIAYA OPERASIONAL DENGAN PENDEKATAN
ACTIVITY BASED BUDGETING PADA UMKM KEDAI KOPI FLOTA****OPERATIONAL COST CONTROL ANALYSIS USING AN ACTIVITY BASED
BUDGETING APPROACH AT FLOTA COFFEE SHOP MSME**

**Rita J D Atarwaman¹ , Nur Hikmah H Amahoru² , Nirmawati Jamal^{3*} , Wanda La Djanu⁴
Febriana Putri Atila⁵ , Marin P Tangke Lembang⁶ , Dhea Zora Hutagalung⁷ ,
Mutia B Latar⁸ , Elvida Tutuarima⁹**

^{1,2,3,4,5,6,7,8,9} Jurusan Akuntansi, Universitas Pattimura, Kota Ambon, Negara Indonesia
Email: nimaw763@gmail.com

ARTICLE INFO**Article history:**

Received April 18, 2026

Revised June 10, 2026

Accepted July 10, 2026

Available online July 15, 2026

Kata Kunci:

Activity Based Budgeting,
biaya operasional, UMKM,
pengendalian biaya, kedai
kopi

Keywords:

*Activity Based Budgeting,
operational cost, MSME, cost
control, coffe shop*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengendalian biaya operasional pada UMKM kedai kopi Flota dengan menggunakan pendekatan Activity Based Budgeting (ABB). Metode ini penelitian yang digunakan Adalah deskriptif kualitatif dengan Teknik pengumpulan data melalui wawancara terhadap pegawai usaha. Hasil penelitian menunjukan bahwa pengelolaan biaya operasional pada kedai kopi Flota masih dilakukan secara sederhana dan belum sepenuhnya berbasis aktivitas. Aktivitas utama usaha meliputi pembelian bahan baku, produksi kopi, pelayanan pelanggan, pengemasan, serta pencatatan transaksi. Biaya terbesar dalam operasional usaha berasal dari bahan baku terutama kopi, sementara pengendalian biaya masih mengacu pada perhitungan HPP dan evaluasi sederhana secara berkala. Meskipun usaha telah melakukan pencatatan keuangan dan evaluasi bulanan, system penganggaran belum mengalokasikan biaya berdasarkan aktivitas secara rinci sebagaimana konsep Activity Based Budgeting. oleh karena itu, penerapan ABB berpotensi membantu UMKM dalam mengidentifikasi pemicu biaya (cost driver) dan meningkatkan efisiensi pengendalian biaya operasional

ABSTRACT

This study aims to analyze operational cost control in the micro, small, and medium enterprise (MSME) flota coffee shop using the Activity Based Budgeting (ABB) Approach. This research employs a descriptive qualitative method, with data collected through interviews with the business employee. The findings indicate that operational cost management at kedai kopi Flota is still conducted in a simple manner and has not fully applied an activity-based approach. The main business activities include raw material purchasing, coffee production, customer service, packaging, and transaction recording. The largest operational cost is associated with raw materials, particularly coffee beans, while cost control is still based on simple HPP (cost of goods sold) calculations and periodic informal evaluations. Although the business already conducts basic financial recording and monthly evaluations, its budgeting system has not yet allocated costs based on specific activities in line with the activity based budgeting concept. Therefore, the implementation of ABB has the potential to help the MSME identify cost drivers and improve the efficiency of operational cost control.

PENDAHULUAN

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peran penting dalam perekonomian Indonesia sebagai salah satu penggerak utama sektor usaha. Hal ini disebabkan sebagian besar UMKM berawal dari usaha rumahan atau bisnis berskala kecil yang mampu menghasilkan produk dengan nilai dan kualitas yang kompetitif. Salah satu sektor UMKM yang mengalami pertumbuhan pesat adalah kedai kopi. Berdasarkan data Specialty Coffee Association of Indonesia (SCAI), Indonesia memiliki

sekitar 461.991 kedai kopi atau sekitar 17,5% pada tahun 2025, menjadikannya salah satu negara dengan jumlah kedai kopi terbanyak di dunia. Pertumbuhan ini menunjukkan meningkatnya minat masyarakat terhadap konsumsi kopi serta terbukanya peluang usaha yang semakin besar di sektor tersebut.

Seiring dengan perkembangan tersebut, UMKM diharapkan dapat terus berkembang dan memperluas pasar guna meningkatkan laba dan keberlanjutan usaha. Namun demikian, dalam praktiknya UMKM masih menghadapi berbagai kendala, salah satunya adalah kurang efisiennya pengelolaan biaya operasional, terutama dalam penentuan harga pokok produksi. Ketidaktepatan dalam perhitungan biaya dapat berdampak langsung terhadap profitabilitas usaha, sehingga penentuan harga pokok produksi menjadi aspek penting yang harus dilakukan secara tepat dan akurat agar tidak menimbulkan kerugian.

Biaya operasional merupakan komponen penting yang perlu dikendalikan karena berpengaruh langsung terhadap tingkat keuntungan usaha. Pengendalian biaya yang baik dapat membantu pelaku usaha dalam mengidentifikasi pemborosan, meningkatkan efisiensi, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih tepat. Namun, banyak UMKM masih melakukan pengelolaan biaya secara sederhana, sehingga alokasi biaya sering kali belum mencerminkan aktivitas yang sebenarnya mengonsumsi sumber daya.

Dalam konteks tersebut, efisiensi biaya produksi menjadi faktor kunci dalam menentukan harga pokok produksi. Efisiensi dapat diartikan sebagai proses membandingkan antara input dan output, atau sejauh mana sumber daya yang digunakan mampu menghasilkan output yang optimal (Mahmudi, 2010). Akan tetapi, dalam praktiknya masih banyak UMKM yang mendistribusikan biaya overhead secara sederhana dan kurang tepat, sehingga dapat menyebabkan distorsi dalam penentuan harga pokok produksi.

Ketidaktepatan dalam alokasi biaya tersebut menunjukkan perlunya sistem pengelolaan biaya yang lebih terstruktur. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan anggaran adalah Activity Based Budgeting (ABB). Metode ini menekankan penyusunan anggaran berdasarkan aktivitas nyata yang dilakukan dalam suatu usaha, bukan hanya berdasarkan alokasi dana secara umum (Binilang et al., 2023).

Dengan pendekatan ABB, setiap aktivitas dalam usaha memiliki rincian kebutuhan sumber daya dan biaya yang lebih jelas dan terukur, sehingga memungkinkan pengendalian anggaran yang lebih akurat dan rasional (Sudirman et al., 2022). Selain itu, penerapan ABB juga memberikan gambaran yang lebih detail mengenai hubungan antara aktivitas, penggunaan sumber daya, dan realisasi anggaran, sehingga membantu meningkatkan efektivitas pengelolaan biaya (Octavian Endra Saputra & Dendy Kurniawan, 2024).

UMKM Kedai Kopi Flota merupakan salah satu usaha yang bergerak di bidang penjualan minuman kopi dan produk pendukung lainnya. Dalam operasionalnya, usaha ini melakukan berbagai aktivitas seperti pembelian bahan baku, proses produksi kopi, pelayanan pelanggan, pengemasan, serta pencatatan transaksi. Meskipun telah melakukan pencatatan keuangan dan evaluasi biaya secara berkala, pengelolaan biaya operasional masih dilakukan secara sederhana dan belum menggunakan pendekatan berbasis aktivitas secara formal.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengendalian biaya operasional pada UMKM Kedai Kopi Flota dengan menggunakan pendekatan Activity Based Budgeting (ABB). Melalui penelitian ini diharapkan dapat diperoleh gambaran mengenai aktivitas utama yang menjadi pemicu biaya serta potensi penerapan ABB dalam meningkatkan efisiensi pengendalian biaya operasional pada UMKM tersebut.

METODE

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini digunakan untuk menggambarkan kondisi nyata pengelolaan biaya operasional pada UMKM Kedai Kopi Flota serta menganalisisnya menggunakan pendekatan Activity Based Budgeting (ABB). Metode Kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman proses, aktivitas, dan pengelolaan biaya berdasarkan kondisi lapangan, bukan pada pengujian hipotesis statistik. Pendekatan ini sejalan dengan penelitian ABB yang umumnya menggunakan studi kasus dan observasi aktivitas operasional (Binilang et al., 2023).

2. Objek dan Subjek Penelitian

Objek Penelitian ini adalah pengendalian biaya operasional pada UMKM kedai kopi flota dengan pendekatan Activity Based Budgeting. Subjek penelitian ini dilakukan langsung dengan pemilik

usaha dan pegawai yang terlibat langsung dalam aktivitas operasional, pembelian bahan baku, produksi, serta pelayanan pelanggan.

3. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada UMKM kedai kopi flota yang bergerak dibidang usaha minum kopi dan produk pendukung lainnya. Waktu penelitian disesuaikan dengan proses pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi di lapangan

4. Sumber Data

Sumber data penelitian ini terdiri dari :

1. Data Primer
Data primer diperoleh langsung dari informan melalui wawancara dan observasi mengenai aktivitas operasional usaha, pengelolaan bahan baku, biaya operasional, dan sistem pencatatan keuangan.
2. Data Sekunder
Data sekunder diperoleh dari berbagai literatur seperti jurnal ilmiah, buku, dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan Activity Based Costing (ABC) dan Activity Based Budgeting (ABB) (Sudirman et al.,2022; saputra & Kurniawan, 2024) .

Konsep ABB sendiri merupakan sistem yang menekankan penganggaran berbasis aktivitas untuk menghasilkan informasi biaya yang lebih akurat dan rasional.

5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara
Wawancara di lakukan kepada pegawai UMKM untuk memperoleh informasi terkait aktivitas usaha dan pengelolaan biaya operasional, dapat di lihat oleh [Gambar 1](#).



Gambar 1. Wawancara Karyawan UMKM Kedai Kopi Flota

2. Observasi
Observasi dilakukan dengan mengamati langsung proses operasional seperti pembuatan kopi, pelayanan pelanggan, dan bahan baku. Metode ini umum digunakan dalam penelitian ABB untuk mengidentifikasi aktivitas dan cost driver (Binilang et al., 2023).
3. Dokumentasi
Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data pendukung seperti catatan penjualan, harga produk, serta informasi operasional lainnya.

6. Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan tahapan sebagai berikut :

1. Reduksi Data
Data hasil wawancara dan observasi dipilih dan difokuskan pada informasi yang berkaitan dengan biaya operasional dan aktivitas usaha.
2. Identifikasi Aktivitas
Aktivitas usaha diklasifikasikan menjadi aktivitas utama seperti pembelian bahan baku, produksi kopi, pelayanan pelanggan, dan pengemasan
3. Analisa Activity Based Budgeting (ABB)
Setiap aktivitas dianalisis berdasarkan:
 - o Sumber daya yang digunakan
 - o Pemicu biaya (Cost Driver)

- Keterkaitan dengan biaya operasional

Pendekatan ini sesuai dengan konsep ABB yang menekankan bahwa anggaran disusun berdasarkan aktivitas nyata, bukan hanya alokasi biaya umum (Sudirman et al., 2022)

4. Penarikan Kesimpulan

Kesimpulan ditarik berdasarkan hasil analisis hubungan antara aktivitas dan biaya operasional dalam UMKM kedai kopi flota

7. Uji Keabsahan Data

Berdasarkan diagram dan tabel di atas, dapat diketahui bahwa aktivitas operasional pada UMKM keai kopi flota dapat diklasifikasikan menjadi beberapa aktivitas uatam dan pendukung. Pendekatan Activity Based Budgeting (ABB) menunjukkan bahwa setiap aktivitas memiliki pemicu biaya (cost driver) yang berbeda. Selain itu, Aktivitas pengemasan juga memiliki pengaruh signifikan karena biaya kemasan seperti cup dan lid bersifat variabel dan langsung dipengaruhi oleh jumlah penjualan. Sementara itu aktivitas administrasi dan distribusi memiliki pengaruh biaya yang lebih rendah karena tidak secara terus – menerus.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa biaya operasional pada UMKM kesai kopi flota sangat dipengaruhi oleh aktivitas produksi dan volume penjualan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Gambaran Umum UMKM Kedai Kopi Flota

UMKM Kedai Kopi Flota merupakan usaha yang bergerak di bidang penjualan minuman kopi dengan produk utama berupa kopi dan produk tambahan seperti roti serta rice bowl. Usaha ini telah berdiri selama kurang lebih 3 tahun dengan jumlah tenaga kerja sebanyak 1 orang.

Harga jual produk utama yaitu kopi adalah sekitar Rp 15.000 per cup, dengan rata – rata pendapatan harian berkisar Rp 250.000. Dalam operasionalnya, usaha ini masih menggunakan sistem pencatatn sederhana namun sudah melakukan evaluasi biaya secara berkala.

2. Aktivitas Operasional Usaha

Berdasarkan hasil wawancara, aktivitas operasional pada Kedai Kopi Flota meliputi:

- Pembelian bahan baku (biji, kopi, susu, gula).
- Proses produksi kopi.
- Pelayanan pelanggan.
- Pengemasan produk.
- Pencatatan transaksi sederhana..
- Pembelian dilakukan secara mingguan sesuai kebutuhan

Aktivitas tersebut menunjukkan bahwa proses usaha tidak hanya berfokus pada produksi, tetapi juga mencakup aktivitas pendukung yang memengaruhi biaya operasional secara keseluruhan.

3. Pengelolaan Biaya Operasional

Pengelolaan biaya operasional pada Kedai Kopi Flota masih dilakukan secara sederhana. Sistem yang digunakan antara lain:

- Penggunaan metode FIFO (First In First Out) dalam pengelolaan bahan baku.
- Pencatatan pemasukan dan pengeluaran sederhana.
- Pengaturan biaya melalui harga pokok penjualan secara umum.

Biaya terbesar dalam operasional usaha berasal dari pembelian bahan baku, khususnya biji kopi. Selain itu, biaya kemasan dan biaya operasional harian juga menjadi komponen penting dalam struktur biaya.

4. Analisis Biaya Berdasarkan Activity Based Budgeting (ABB)

Berdasarkan hasil identifikasi aktivitas, biaya operasional dapat dipetakan ke dalam aktivitas utama sebagai berikut:

Tabel 1. Activity based budgeting (ABB)-Indetifikasi aktivitas,biaya dan cost driver

No.	Aktivitas Operasional	Komponen Biaya	Cost Driver	Keterangan
1.	Pembelian Bahan Baku	Biji Kopi, Susu, gula	Volume pembelian	Dipengaruhi kebutuhan produksi
2.	Produksi Kopi	Gas, listrik, bahan baku	Jumlaj cup kopi	Aktivitas inti usaha
3.	Pengemasan	Cup, lid, sedotan	Jumlah penjualan	Biaya variabel per unit
4.	Pelayanan Pelangan	Tenaga kerja	Jam operasional	Dipengaruhi lama buku usaha
5.	Administrasi & pencatatan	Buku catatan / transaksi	Jumlah transaksi	Aktivitas pendukung
6.	Destribusi internal	Transport pembelian bahan	Frekuensi pembelian	Biaya minguan

Tabel 2.Klasifikasi aktivitas Berdasarkan Tingkat Pengaruh Biaya

No.	Aktivitas	Jenis Aktovitas	Tingkat Pengaruh Biaya	Keterangan
1.	Produksi kopi	Aktivitas utama	Tinggi	Konsumsi bahan baku terbesar
2.	Pembelian bahan baku	Aktivitas uatama	Tinggi	Menentukan kelancaran produksi
3.	Pengemasan	Aktivitas produksi langsung	Sedang tinggi	Biaya per cup
4.	Pelayanan pelanggan	Aktivitas operasional	Sedang	Dipengaruhi jam kerja
5.	Administrasi	Aktivitas pendukung	Rndah	Biaya kecil
6.	Distribusi	Aktivitas pendukung	Rendah-Sedang	Tidak rutin

Pembahasan

1. Analisis Aktivitas dan Cost Driver

Berdasarkan diagram dan tabel di atas, dapat di ketahui bahwa aktivitas operasional pada UMKM Kedai Kopi Flota dapat di klasifikasikan menjadi beberapa aktivitas utama dan pendukung. Pendekatan Activity Based Budgeting (ABB) menunjukan bahwab semua aktivitas memiliki pemicu biaya (cost drive) yang berbeda. Aktivitas produksi kopi merupakan paling dominan karena berhubungan langsung dengan jumlah output yang dihasilkan, yaitu jumlah cup kopi yang terjual.

Selain itu, aktivitas pengemasan juga memiliki pengaruh signifikan karena biaya kemasan seperti cup dan lid bersifat variable dan langsung di pengaruhi oleh jumlah penjualan. Sementara itu, aktivitas administrasi dan destribusi memeiliki pengaruh biaya yang lebih rendah karena tidak terjadi secara terus-menerus. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa biaya

operasional pada UMKM Kedai Kopi Flota sangat di pengaruhi oleh aktivitas produksi dan volume penjualan.

Berdasarkan diagram dan tabel di atas, Dapat di ketahui bahwa aktivitas operasional pada UMKM Kedai Kopi Flota dapat di klasifikasikan menjadi beberapa aktivitas utama dan pendukung. Pendekatan Activity Based Budgeting (ABB) menunjukan bahwa semua aktivitas memiliki pemicu biaya (cost drive) yang berbeda. Aktivitas produksi kopi merupakan paling dominan karena berhubungan langsung dengan jumlah output yang dihasilkan, yaitu jumlah cup kopi yang terjual.

Selain itu, aktivitas pengemasan juga memiliki pengaruh signifikan karena biaya kemasan seperti cup dan lid bersifat variable dan langsung di pengaruhi oleh jumlah penjualan. Sementara itu, aktivitas administrasi dan distribusi memiliki pengaruh biaya yang lebih rendah karena tidak terjadi secara terus-menerus. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa biaya operasional pada UMKM Kedai Kopi Flota sangat di pengaruhi oleh aktivitas produksi dan volume penjualan.

2. Pembahasan Pengendalian Biaya Operasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian biaya operasional pada Kedai Kopi Flota masih dilakukan secara sederhana, namun sudah cukup efektif untuk skala usaha kecil. Pengendalian dilakukan melalui pengaturan harga pokok penjualan, evaluasi bulanan, serta kontrol terhadap pembelian bahan baku. Meskipun demikian, alokasi biaya belum sepenuhnya berbasis aktivitas secara formal. Jika dianalisis menggunakan pendekatan Activity Based Budgeting (ABB), terlihat bahwa setiap aktivitas memiliki pemicu biaya (cost driver) yang jelas, seperti jumlah produksi, jumlah penjualan, dan jam operasional. Hal ini menunjukkan bahwa ABB sebenarnya sudah dapat diterapkan secara bertahap pada usaha ini untuk meningkatkan akurasi pengendalian biaya.

Namun, saat ini UMKM Flota masih berada pada tahap pengelolaan biaya tradisional yang sederhana. Kondisi ini umum terjadi pada UMKM yang memiliki skala usaha kecil dan keterbatasan sumber daya manajerial.

3. Harga Jual dan Implikasi Biaya

Harga jual produk utama yaitu Rp 15.000 per cup menunjukkan bahwa usaha ini mengandalkan volumen penjualan harian untuk memperoleh pendapatan. Dengan rata – rata pendapatan Rp 250.000 per hari, maka volume penjualan berkisar $\pm 16 - 17$ cup per hari. Jika dibandingkan dengan dengan struktur aktivitas biaya, maka dapat disimpulkan bahwa:

- Semakin tinggi volume penjualan.
- Semakin tinggi konsumsi bahan baku.
- Semakin besar biaya variabel operasional.

Hal ini memperkuat relevansi pendekatan ABB yang menekankan hubungan antara aktivitas dan biaya.

4. Temuan Utama Penelitian

Berdasarkan hasil analisis, ditemukan beberapa hal penting:

- Aktivitas utama yang paling mempengaruhi biaya adalah produksi kopi.
- Biaya terbesar berasal dari bahan baku (kopi).
- Pengelolaan biaya masih sederhana dan belum berbasis aktivitas formal.
- ABB relevan diterapkan sebagai alat analisis, meskipun belum digunakan secara penuh.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengendalian biaya operasional pada UMKM Kedai Kopi Flota dengan pendekatan Activity Based Budgeting (ABB), dapat disimpulkan bahwa pengelolaan biaya operasional pada UMKM Kedai Kopi Flota masih dilakukan secara sederhana melalui pencatatan manual, penggunaan metode FIFO, serta pengaturan biaya berdasarkan kebutuhan operasional harian.

Aktivitas operasional utama yang dilakukan meliputi pembelian bahan baku, produksi kopi, pengemasan, pelayanan pelanggan, administrasi, serta distribusi bahan baku. Dari seluruh aktivitas

tersebut, aktivitas produksi kopi dan pembelian bahan baku merupakan aktivitas yang paling berpengaruh terhadap biaya operasional. Berdasarkan pendekatan Activity Based Budgeting (ABB), setiap aktivitas memiliki pemicu biaya (cost driver) yang berbeda, seperti jumlah cup kopi yang diproduksi, jumlah penjualan, jam operasional, dan frekuensi pembelian bahan baku.

Penerapan konsep ABB menunjukkan bahwa biaya operasional tidak muncul secara langsung, tetapi berasal dari aktivitas produksi dan penjualan, maka semakin besar biaya yang dikeluarkan. Meskipun ABB belum diterapkan secara formal pada UMKM Kedai Kopi Flota, pendekatan ini terbukti relevan digunakan sebagai alat analisis untuk mengidentifikasi hubungan antara aktivitas dan biaya operasional.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan guna meningkatkan efektivitas pengelolaan biaya pada UMKM Kedai Kopi Flota. Pertama, UMKM Kedai Kopi Flota disarankan untuk mulai mengembangkan sistem pencatatan biaya yang lebih terstruktur dan sistematis dengan mempertimbangkan pendekatan berbasis aktivitas. Pencatatan biaya yang baik akan membantu memperoleh informasi biaya yang lebih akurat sehingga dapat mendukung pengambilan keputusan yang tepat.

Selain itu, pemilik usaha perlu mulai mengidentifikasi dan memisahkan biaya berdasarkan aktivitas operasional yang dilakukan, seperti aktivitas produksi, pengemasan, dan pelayanan. Pemisahan biaya berdasarkan aktivitas ini akan memudahkan dalam proses pengendalian dan pengawasan pengeluaran, sehingga biaya yang dikeluarkan dapat lebih efisien dan sesuai dengan kebutuhan operasional usaha. Selanjutnya, penerapan konsep Activity Based Budgeting (ABB) secara bertahap juga sangat dianjurkan. Dengan menerapkan ABB, UMKM dapat mengalokasikan biaya secara lebih tepat berdasarkan aktivitas yang benar-benar mengonsumsi sumber daya. Hal ini akan membantu perusahaan dalam meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya serta memberikan gambar yang lebih jelas mengenai biaya yang timbul dari setiap aktivitas operasional.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian mengenai Activity Based Budgeting (ABB) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian dapat dilakukan dengan menghitung biaya setiap aktivitas secara lebih rinci sehingga menghasilkan analisis yang lebih dalam dan komprehensif. Dengan demikian, hasil penelitian yang diperoleh dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi pengembangan ilmu pengetahuan maupun praktik pengelolaan biaya pada UMKM.

DAFTAR PUSTAKA

- Binilang, M., Wokas, H. R. N., & Datu, C. V. (2023). *Penerapan Activity Based Budgeting (ABB) pada anggaran operasional Kantor Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Utara*. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 18(4), 323–332. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/gc/article/view/53929> □
- Khoiriyah, M., & Shauki, E. R. (2019). *Evaluation of budgeting system using activity-based budgeting: A case study at PT X*. *Proceedings of the Asia Pacific Business and Economics Conference (APBEC)*. <https://doi.org/10.2991/apbec-18.2019.7> □
- Mahmudi. (2010). *Manajemen kinerja sektor publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Pietrzak, Ž. (2014). *Traditional versus activity-based budgeting in non-manufacturing companies*. *Social Sciences*, 82(4), 53–61. <https://doi.org/10.5755/j01.ss.82.4.6604> □
- Sardi, M. S., Afrizal, Y. H., Majid, J., & Hardiwansyah. (2026). *Revealing the relevance of Activity Based Costing accounting in coffee MSMEs in Indonesia*. *Indonesian Journal of Taxation and Accounting*, 4(1). <https://doi.org/10.66053/ijota.v4i1.355> □
- Saputra, O. E., & Kurniawan, D. (2024). *Penerapan ABB dalam sistem monitoring program kerja berbasis aktivitas*. *Jurnal Sistem Informasi*.
- Sivano, T. T., Sinta, C., Rizkiyah, M., Vanesca, N. G. K., & Sulbahri, R. A. (2026). *Activity-Based Budgeting: Innovative budgeting or an efficiency illusion? Peradaban Journal of Economic and Business*, 5(1), 200–215. <https://doi.org/10.59001/pjeb.v5i1.812> □ □

- Sudirman, et al. (2022). *Activity Based Budgeting dalam pengelolaan anggaran berbasis aktivitas. Jurnal Akuntansi dan Manajemen.*
- Susanto, D., Inayatullah, M. I., & Abidin, Z. (2026). *Analisis kesiapan UMKM dalam implementasi Activity Based Costing di era digital. Jurnal Pendidikan Tambusai, 10(1), 3521–3527.*
<https://doi.org/10.31004/jptam.v10i1.36626> □