

# Implementasi Metode *Activity-Based Costing System* dalam menentukan Besarnya Tarif Jasa Rawat Inap (*Studi Kasus di RS XYZ*)

Riadi Budiman

Program Studi Teknik Industri Jurusan Teknik Elektro  
Fakultas Teknik Universitas Tanjung Pura.  
e-mail : riadibudiman@yahoo.com

**Abstract**– Penelitian ini bertujuan mengetahui penerapan *Activity-Based Costing System* dalam kaitannya dengan penentuan tarif jasa rawat inap pada RS XYZ dan untuk mengetahui perbandingan besarnya tarif jasa rawat inap, dengan menggunakan metode akuntansi biaya tradisional dan *Activity-Based Costing System* pada RS XYZ. Penelitian dilakukan dengan menggunakan pendekatan aktifitas-aktifitas dasar yang dilakukan dalam menghasilkan produk/jasa sehingga dapat diketahui seberapa besar biaya yang ditimbulkannya. Data-data penelitian didapat dari hasil wawancara dengan bagian keuangan, perawatan, dapur dan gudang. aktifitas-aktifitas biaya di unit rawat inap meliputi: biaya perawatan, biaya konsumsi pasien, biaya listrik dan air, biaya kebersihan, biaya administrasi, biaya service, biaya asuransi, biaya penyusutan gedung, biaya penyusutan fasilitas dan biaya laundry. Aktifitas-aktifitas tersebut diklasifikasikan menjadi beberapa kelompok aktifitas, yaitu : perawatan pasien, pelayanan pasien, pemeliharaan pasien dan pemeliharaan inventaris. Hasil yang didapat dari penelitian ini berupa tarif jasa rawat dengan menggunakan metode ABC, diketahui besarnya tarif untuk kelas VIP Rp. 129.856,17 Utama I Rp. 91.735,29, Utama II Rp. 80.909,85, Kelas I Rp. 66.119,29, Kelas II Rp. 58.642,10, Kelas III Rp.39.435,92. Hasil ini memberikan biaya aktifitas setiap kamar secara tepat berdasarkan konsumsi masing-masing aktifitas.

**Kata kunci**- Tarif jasa, Rawat inap, Rumah sakit, ABC System

## 1. Pendahuluan

Dalam era globalisasi dan ditunjang perkembangan dunia usaha yang semakin pesat mengakibatkan naiknya persaingan bisnis. Masing-masing perusahaan saling beradu strategi dalam usaha menarik konsumen. Persaingan tersebut tidak hanya persaingan bisnis dibidang manufaktur/industri tetapi juga dibidang usaha pelayanan jasa. Salah satu bentuk usaha pelayanan jasa adalah jasa kesehatan, terutama jasa rumah sakit. Hal ini terbukti semakin banyaknya rumah sakit yang didirikan baik pemerintah maupun swasta. Akibat dari perkembangan rumah sakit yang semakin pesat ini, menimbulkan persaingan yang ketat pula. Sehingga menuntut adanya persaingan atas produk dan kepercayaan pelanggan.

Tugas utama rumah sakit adalah memberikan jasa pengobatan, perawatan, dan pelayanan kesehatan. Dalam memberikan jasa pelayanan kesehatan, rumah sakit memperoleh penghasilan dari pendapatan jasa dan fasilitas yang diberikan. Salah satunya adalah jasa rawat inap. Dimana pendapatan dari jasa tersebut didapat dari tarif yang harus dibayar oleh pemakai jasa rawat inap. Penentuan tarif jasa rawat inap merupakan suatu keputusan yang sangat penting. Karena dapat mempengaruhi profitabilitas suatu rumah sakit. Dengan adanya berbagai macam fasilitas pada jasa rawat inap, serta jumlah biaya overhead yang tinggi, maka semakin menuntut ketepatan dalam pembebanan biaya yang sesungguhnya.

## 2. Teori Dasar

*Activity Based Costing Sistem* adalah suatu sistem akuntansi yang terfokus pada aktivitas-aktifitas yang dilakukan untuk menghasilkan produk/jasa. *Activity Based Costing* menyediakan informasi perihal aktivitas-aktivitas dan sumber daya yang dibutuhkan untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas tersebut. Aktivitas adalah setiap kejadian atau transaksi yang merupakan pemicu biaya (cost driver) yakni, bertindak sebagai faktor penyebab dalam pengeluaran biaya dalam organisasi. Aktivitas-aktivitas ini menjadi titik perhimpunan biaya. Dalam sistem ABC, biaya ditelusur ke aktivitas dan kemudian ke produk. System ABC mengasumsikan bahwa aktivitas-aktivitaslah, yang mengkonsumsi sumber daya dan bukannya produk.

Metode ABC memandang bahwa biaya overhead dapat dilacak dengan secara memadai pada berbagai produk secara individual. Biaya yang ditimbulkan oleh cost driver berdasarkan unit adalah biaya yang dalam metode tradisional disebut sebagai biaya variabel.

Metode ABC memperbaiki keakuratan perhitungan harga pokok produk dengan mengakui bahwa banyak dari biaya overhead tetap bervariasi dalam proporsi untuk berubah selain berdasarkan volume produksi. Dengan memahami apa yang menyebabkan biaya-biaya tersebut meningkat dan menurun, biaya tersebut dapat ditelusuri kemasing-masing produk. Hubungan sebab akibat ini memungkinkan manajer untuk memperbaiki ketepatan kalkulasi biaya produk yang dapat secara signifikan memperbaiki pengambilan keputusan (Hansen dan Mowen, 1999: 157-158).

Desain *ABC* difokuskan pada kegiatan, yaitu apa yang dilakukan oleh tenaga kerja dan peralatan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Kegiatan adalah segala sesuatu yang mengkonsumsi sumber daya perusahaan. Dengan memusatkan perhatian pada kegiatan dan bukannya departemen atau fungsi, maka sistem *ABC* akan dapat menjadi media untuk memahami, mememanajemi, dan memperbaiki suatu usaha. Ada dua asumsi penting yang mendasari Metode *Activity Based Costing*, yaitu:

1) Aktivitas-aktivitas yang menyebabkan timbulnya biaya.

Metode *Activity Based Costing* bahwa sumber daya pembantu atau sumber daya tidak langsung menyediakan kemampuannya untuk melaksanakan kegiatan bukan hanya sekedar penyebab timbulnya biaya.

2) Produk atau pelanggan jasa.

Produk menyebabkan timbulnya permintaan atas dasar aktivitas untuk membuat produk atau jasa yang diperlukan berbagai kegiatan yang menimbulkan sumber daya untuk melaksanakan aktivitas tersebut.

Asumsi tersebut diatas merupakan konsep dasar dari sistem *ABC*. Selanjutnya, karena adanya aktivitas akan menimbulkan biaya, maka untuk dapat menjalankan usahanya secara efisien, perusahaan harus dapat mengelola aktivitasnya. Dalam hubungannya dengan biaya produk, maka biaya yang dikonsumsi untuk menghasilkan produk adalah biaya-biaya untuk aktivitas merancang, merekayasa, memproduksi, menjual dan memberikan pelayanan produk.

Dalam penerapannya, penentuan harga pokok dengan menggunakan sistem *ABC* menyaratkan tiga hal:

1. Perusahaan mempunyai tingkat diversitas yang tinggi.

Sistem *ABC* mensyaratkan bahwa perusahaan memproduksi beberapa macam produk atau lini produk yang diproses dengan menggunakan fasilitas yang sama. Kondisi

2. Tingkat persaingan industri yang tinggi

Yaitu terdapat beberapa perusahaan yang menghasilkan produk yang sama atau sejenis. Dalam persaingan antar perusahaan yang sejenis tersebut maka perusahaan akan semakin meningkatkan persaingan untuk memperbesar pasarnya. Semakin besar tingkat persaingan maka semakin penting peran informasi tentang harga pokok dalam mendukung pengambilan keputusan manajemen.

3. Biaya pengukuran yang rendah

Yaitu bahwa biaya yang digunakan sistem *ABC* untuk menghasilkan informasi biaya yang akurat harus lebih rendah dibandingkan dengan manfaat yang diperoleh (Supriyono, 1994:664-665).

Ada dua hal mendasar yang harus dipenuhi sebelum kemungkinan penerapan metode *ABC*, yaitu (Supriyono, 2002: 247)

1. Biaya berdasarkan non unit harus merupakan prosentase yang signifikan dari *biaya overhead*. Jika hanya terdapat *biaya overhead* yang dipengaruhi hanya oleh volume produksi dari keseluruhan

*overhead* pabrik maka jika digunakan akuntansi biaya tradisional pun informasi biaya yang dihasilkan masih akurat sehingga penggunaan sistem *ABC* kehilangan relevansinya. Artinya *Activity Based Costing* akan lebih baik diterapkan pada perusahaan yang biaya *overhead*-nya tidak hanya dipengaruhi oleh volume produksi saja.

2. Rasio konsumsi antara aktivitas berdasarkan unit dan berdasarkan non unit harus berbeda. Jika rasio konsumsi antar aktivitas sama, itu artinya semua biaya *overhead* yang terjadi bisa diterangkan dengan satu pemicu biaya. Pada kondisi ini penggunaan sistem *ABC* justru tidak tepat karena sistem *ABC* hanya dibebankan ke produk dengan menggunakan pemicu biaya baik unit maupun non unit (memakai banyak *cost driver*). Apabila berbagai produk rasio konsumsinya sama, maka sistem akuntansi biaya tradisional atau sistem *ABC* membebankan biaya *overhead* dalam jumlah yang sama. Jadi perusahaan yang produksinya homogen (diversifikasi paling rendah) mungkin masih dapat menggunakan sistem tradisional tanpa ada masalah.

Pada *Activity-Based Costing* meskipun pembebanan biaya-biaya *overhead* pabrik dan produk juga menggunakan dua tahap seperti pada akuntansi biaya tradisional, tetapi pusat biaya yang dipakai untuk pengumpulan biaya-biaya pada tahap pertama dan dasar pembebanan dari pusat biaya kepada produk pada tahap kedua sangat berbeda dengan akuntansi biaya tradisional (Cooper, 1991:269-270).

*Activity-Based costing* menggunakan lebih banyak *cost driver* bila dibandingkan dengan sistem pembebanan biaya pada akuntansi biaya tradisional.

Sebelum sampai pada prosedur pembebanan dua tahap dalam *Activity-Based Costing* perlu dipahami hal-hal sebagai berikut:

1. *Cost Driver* adalah suatu kejadian yang menimbulkan biaya. *Cost Driver* merupakan faktor yang dapat menerangkan konsumsi *overhead* yang demikian itu. Faktor ini menunjukkan suatu penyebab utama tingkat aktivitas yang akan menyebabkan biaya dalam aktivitas-aktivitas selanjutnya.

2. Rasio Konsumsi adalah proporsi masing-masing aktivitas yang dikonsumsi oleh setiap produk, dihitung dengan cara membagi jumlah aktivitas yang dikonsumsi oleh suatu produk dengan jumlah keseluruhan aktivitas tersebut dari semua jenis produk.

3. *Homogeneous Cost Pool* merupakan kumpulan biaya dari *overhead* yang variasi biayanya dapat dikaitkan dengan satu pemicu biaya saja. Atau untuk dapat disebut suatu kelompok biaya yang homogen, aktivitas-aktivitas *overhead* secara logis harus berhubungan dan mempunyai rasio konsumsi yang sama untuk semua produk.

### 3. Hasil Eksperimen

Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian keuangan, bagian perawatan, bagian dapur, dan bagian gudang. Aktivitas-aktivitas biaya yang ada diunit rawat inap meliputi:

- a. Biaya perawatan
- b. Biaya konsumsi pasien
- c. Biaya listrik dan air
- d. Biaya kebersihan
- e. Biaya administrasi
- f. Biaya service
- g. Biaya Asuransi
- h. Biaya penyusutan gedung
- i. Biaya penyusutan fasilitas
- j. Biaya laundry

Aktivitas-aktivitas tersebut dikelompokkan menjadi beberapa pusat aktivitas, yaitu:

1. Aktivitas perawatan pasien
  - biaya perawat
2. aktivitas Pemeliharaan inventaris
  - biaya depresiasi gedung
  - biaya depresiasi fasilitas
  - biaya kebersihan
3. Aktivitas pemeliharaan pasien
  - biaya konsumsi
4. Aktivitas pelayanan pasien
  - biaya listrik dan air
  - biaya administrasi
  - biaya bahan habis pakai
  - biaya asuransi
  - biaya laundry

Berikut ini akan dijelaskan mengenai elemen biaya diatas sebagai berikut:

1. Biaya perawatan pasien oleh perawat  
 Dalam hubungannya dengan penetapan tarif kamar rawat inap, biaya perawatan pasien oleh perawat secara tidak langsung turut mempengaruhi aktifitas bagian rawat inap, maka aktivitas ini termasuk dalam kategori *unit level activity cost*. Untuk itu gaji sebesar Rp. 294.107.500,00 dialokasikan secara profesional pada setiap tipe kamar.
2. Biaya penggunaan tenaga listrik dan air  
 Seluruh tipe kamar rawat inap rumah sakit memerlukan tenaga listrik untuk menjalankan peralatan elektronik, untuk penerangan kamar atau fasilitas yang ada di masing-masing kamar, dan air untuk mandi. Biaya yang dikeluarkan sebesar Rp. 15.220.775,00 untuk penggunaan listrik dan air termasuk kategori *unit level activity cost*, karena biaya berubah sesuai dengan perubahan KWH kamar yang terpakai. Fasilitas yang mengkonsumsi listrik meliputi: TV, Kulkas, alat pemanas, lampu. Berikut ini penggunaan tenaga listrik yang dikonsumsi masing-masing tipe kamar pada RS XYZ, yaitu:

**Tabel 1.** Penggunaan Tenaga Listrik RS XYZ Tahun 2009

Tipe Kamar	KWH
VIP	10.432,6
UT 1	4.780,6
UT 2	4.560,6
K1	4.857,0
K2	4.935,7
K3	4.411,5
Total	33.978

### 3. Biaya Konsumsi

Pasien yang menjalani rawat inap membutuhkan makanan dan minuman untuk mempercepat penyembuhan pasien, sehingga menimbulkan biaya sebesar Rp.97.548.500,00 yang termasuk dalam kategori *Unit level activity costs*, karena tidak tergantung pada lamanya pasien menjalani rawat inap.

### 4. Biaya Kebersihan

Biaya kebersihan adalah biaya dikeluarkan untuk menunjang kebersihan lingkungan rawat inap, sehingga pasien merasa nyaman. Biaya ini termasuk dalam kategori *Batch related activity costs*, sebesar Rp59.500.000,00

### 5. Biaya administrasi

Pelayanan administasi diberikan untuk menunjang kelancaran dalam penyediaan aktivitas sarana dan prasarana. Biaya yang dikeluarkan sebesar Rp.44.492.500,00 termasuk kategori *batch related activity based costing*.

### 6. Biaya bahan habis pakai

Biaya bahan habis pakai adalah biaya yang digunakan oleh perawat untuk pasien, juga paket yang diberikan kepada pasien rawat inap pada hari pertama dirawat di rumah sakit. Sebesar Rp. 81.395.570,00.

### 7. Biaya asuransi

Keberadaan pasien di kamar rawat inap menyebabkan munculnya biaya asuransi sebagai jaminan kesehatan bagi pasien rawat inap. Biaya sebesar Rp.49.800.00,00 termasuk dalam kategori *facility sustaining activity cost*.

### 8. Biaya penyusutan gedung/bangunan

Biaya penyusutan bangunan sebesar Rp. 95.450.275,00 merupakan *facility sustaining activity cost* karena seluruh tipe kamar menggunakan bangunan dan pembebanan masing-masing kamar.

### 9. Biaya penyusutan fasilitas

Pembebanan penyusutan fasilitas ini berdasarkan masing-masing tipe kamar. Penyusutan fasilitas ini termasuk dalam kategori *facility sustaining activity cost* karena seluruh tipe kamar menggunakan fasilitas yang ada dalam masing-masing tipe kamar dan pembebanannya berdasarkan jumlah hari pakai. Penyusutan fasilitas sebesar Rp.39.722.990,00 yang terdiri dari penyusutan TV, AC, Kulkas, Bed, kipas angin, Alat pemanas.

### 10. Biaya laundry

Aktivitas yang dilakukan untuk menyediakan linen bersih kepada pasien rawat inap seperti spre, selimut, korden, sarung bantal. Biaya laundry sebesar Rp. 19.541.000,00

**Tabel 2.** Klasifikasi Biaya ke Dalam Berbagai Aktifitas

ELEMEN BIAYA	JUMLAH (Rp)
<i>Unit-level activity cost</i>	
Biaya gaji perawat	Rp 294.107.500
Biaya listrik dan air	Rp 15.220.775
Biaya konsumsi	Rp 97.548.500
<i>Batch-related activity cost</i>	
Biaya kebersihan	Rp 59.500.000
Biaya administrasi	Rp 44.492.500
Biaya bahan habis pakai	Rp 81.395.570
<i>Fasility-sustaining activity cost</i>	
Biaya asuransi	Rp 49.800.000
Biaya laundry	Rp 19.541.000
Biaya depresiasi gedung	Rp 195.450.275
Biaya depresiasi fasilitas	Rp 39.722.990
TOTAL	Rp. 956.279.110

Setelah aktivitas-aktivitas ini diidentifikasi sesuai dengan kategorinya, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi *cost driver* dari setiap biaya aktivitas. Pengidentifikasiannya ini dimaksudkan dalam penentuan kelompok aktivitas dan tarif/unit *cost driver*.

**Tabel 3.** Pengelompokan Biaya Rawat Inap dan Cost Driver Kamar Rawat Inap

AKTIVITAS	COST DRIVER	JUMLAH
<i>Unit-level activity cost</i>		
a. Biaya Perawat	14.869	Rp.294.107.500,00
1. VIP	1.088	
2. Utama I	1.318	
3. Utama II	1.650	
4. Kelas I	2.575	
5. Kelas II	2.013	
6. Kelas III	6.225	
b. Biaya listrik dan Air	33.978	Rp. 15.220.775,00
1. VIP	10.432,6	
2. Utama I	4.780,6	
3. Utama II	4.560,6	
4. Kelas I	4.857,0	
5. Kelas II	4.935,7	

6. Kelas III	4.411,5	
c. Biaya Konsumsi	14.869	Rp. 97.548.500,00
1. VIP	1088	
2. Utama I	1318	
3. Utama II	1650	
4. Kelas I	2575	
5. Kelas II	2013	
6. Kelas III	6225	
<i>Batch-related activity cost</i>		
a. Biaya Kebersihan	2110	Rp. 59.500.000,00
1. VIP	470	
2. Utama I	320	
3. Utama II	320	
4. Kelas I	398	
5. Kelas II	206	
6. Kelas III	396	
<i>Batch-related activity cost</i>		
b. Biaya Bahan Habis Pakai	14.869	Rp. 81.395.570,00

AKTIVITAS	COST DRIVER	JUMLAH
1. VIP	1088	
2. Utama I	1318	
3. Utama II	1650	
4. Kelas I	2575	
5. Kelas II	2013	
6. Kelas III	6225	
c. Biaya Administrasi	4407	Rp. 44.492.500,00
1. VIP	362	
2. Utama I	550	
3. Utama II	612	
4. Kelas I	537	
5. Kelas II	671	
6. Kelas III	1675	
<i>Fasility-sustaining</i>		
a. Biaya Laundry	14.869	Rp. 19.541.000,00
1. VIP	1088	
2. Utama I	1318	
3. Utama II	1650	
4. Kelas I	2575	
5. Kelas II	2013	
6. Kelas III	6225	
b. Biaya Asuransi	14.869	
1. VIP	1088	
2. Utama I	1318	

3. Utama II	1650	
4. Kelas I	2013	
5. Kelas II	2575	
6. Kelas III	6225	
c. Biaya Penyusutan Gedung	2110	Rp. 195.450.275,00
1. VIP	470	
2. Utama I	320	
3. Utama II	320	
4. Kelas I	398	
5. Kelas II	206	
6. Kelas III	396	
d. Biaya Penyusutan		
1. AC (VIP, UtI, UtII)	4.056	Rp.9.055.000,00
2. Bed (VIP, Ut I, UtII K I, K II, KIII)	14.867	Rp.11.509.800,00
3. TV (VIP, tI, UtII)	4.056	Rp.5.680.000,00
4. Kipas (KI, KII)	4.588	Rp.3.627.590,00
5. Pemanas (VIP)	1.088	Rp.5.260.600,00
6. Kulkas (VIP, Ut I)	2.406	Rp.4.590.000,00

Setelah mengidentifikasi *cost driver*, kemudian menentukan tarif per unit *cost driver*. Karena setiap aktivitasnya memiliki *cost driver* dengan cara membagi jumlah biaya dengan *cost driver*. Menurut Hansen and Mowen (1999; 134), tarif per unit *cost driver* dapat dihitung dengan rumus

$$\text{Tariff per unit cost} = \frac{\text{jumlah aktifitas}}{\text{cost driver}}$$

Selanjutnya adalah membebankan biaya ke produk dengan menggunakan tarif *cost driver* dan ukuran aktifitas. Dalam tahap ini, menurut Hansen and Mowen (1999; 138), biaya aktivitas dibebankan ke produk berdasarkan konsumsi masing-masing aktivitas produk. Pembebanan biaya overhead dari tiap aktivitas ke setiap kamar dihitung dengan rumus sbb:

$$\text{BOP yang dibebankan} = \text{Tariff/unit Cost Driver} \times \text{Cost Driver yang dipilih}$$

Dengan Mengetahui BOP yang dibebankan pada masing-masing produk, maka dapat dihitung tarif jasa rawat inap per kamar. Menurut Mulyadi (1993) perhitungan tarif masing-masing tipe kamar dengan metode ABC dapat dihitung dengan Rumus sbb:

$$\text{Tariff Per Kamar} = \text{Cost Rawat Inap} + \text{Laba yang diharapkan}$$

Untuk *cost rawat inap* per kamar diperoleh dari total biaya yang telah dibebankan pada masing-masing produk dibagi dengan jumlah hari pakai. Sedangkan laba yang diharapkan ditetapkan pihak manajemen RS yaitu kelas VIP 15%, kelas Utama I 12%, kelas Utama II 12%, Kelas I 10%, Kelas II 10%, kelas III dapat subsidi dari kelas VIP sebesar 5% dari tarif yang ditetapkan RS.

#### 4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis di RS XYZ, maka dapat diambil kesimpulan sbb:

1. Perhitungan tarif jasa rawat inap dengan menggunakan metode ABC, dilakukan melalui 2 tahap. Yaitu tahap pertama biaya ditelusur ke aktivitas yang menimbulkan biaya dan tahap ke dua membebankan biaya aktivitas ke produk. Sedangkan tarif diperoleh dengan menambahkan *cost rawat inap* dengan laba yang di harapkan. Dari perhitungan tarif jasa rawat dengan menggunakan metode ABC, diketahui besarnya tarif untuk kelas VIP Rp. 129.856,1799 Utama I Rp. 91.735,29243, Utama II Rp. 80.909,85506, Kelas I Rp. 66.119,29793, Kelas II Rp. 58.642,10563, Kelas III Rp. 39.435,92222.

2. Dari hasil perhitungan tarif rawat inap dengan menggunakan metode ABC, apabila dibandingkan dengan metode tradisional maka metode ABC memberikan hasil yang lebih besar kecuali pada kelas VIP dan Utama I yang memberikan hasil lebih kecil. Dengan selisih untuk kelas VIP Rp. 2.643,8201, Utama I Rp. 5.764,70757, Utama II Rp. 3.409,85506, Kelas I Rp. 16.119,29793, Kelas II Rp. 28.642,10563, Kelas III Rp. 21.935,92222. Perbedaan yang terjadi antara tarif jasa rawat inap dengan menggunakan metode tradisional dan metode ABC, disebabkan karena pembebanan biaya *overhead* pada masing-masing produk. Pada metode akuntansi biaya tradisional biaya overhead pada masing-masing produk hanya dibebankan pada satu *cost driver* saja. Akibatnya cenderung terjadi distorsi pada pembebanan biaya *overhead*. Sedangkan pada metode ABC, biaya overhead pada masing- masing produk dibebankan pada banyak *cost driver*. Sehingga dalam metode ABC, telah mampu mengalokasikan biaya aktivitas kesetiap kamar secara tepat berdasarkan konsumsi masing-masing aktivitas.

## Referensi

- [1] Cooper Robin and Kaplan Robert S, *The design of Cost Manajement System : Text, Cases and Reading*, Prentise-Hall, 1993
- [2] Hansen, Don R and Maryanne M Mowen, *Akuntansi Manajemen*, Edisi 7, Salemba Empat, Jakarta, 2004
- [3] Mulyadi, *Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa*, Edisi 2, BP STIE YKPN, YK, 1993
- [4] Supriyono, *akuntansi Manajemen, Proses Pengendalian Manajemen*, STIE YKPN, Yogyakarta, 1991
- [5] Thomas, Johnson H, *Activity-Based Information: A Blue Print For World Class Manajement Accounting, The design Of Cost Manajement System: Text, Cases and Reading*, New Jersey, 1991

## Biografi

**Riadi Budiman**, lahir di Pemangkat, 31 Januari 1972. Menyelesaikan S1 Teknik Industri di Universitas Islam Indonesia tahun 1997 dan S2 Teknik Industri di Universitas Indonesia tahun 2009. Saat ini meneliti mengenai keilmuan Manajemen Industri dan Tekno Ekonom.

