

ANALISIS PENERAPAN METODE ACTIVITY BASED MANAGEMENT UNTUK MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA CV. PUTRA WIDJAJA SANTOSO

by Tri Wahyuningtyas

FILE	EKONOMI_DAN_BISNIS_1221600205_TRI_WAHYUNINGTYAS.DOCX (38.45K)		
TIME SUBMITTED	16-JUL-2020 08:17AM (UTC+0700)	WORD COUNT	2624
SUBMISSION ID	1358025731	CHARACTER COUNT	16957

**ANALISIS PENERAPAN METODE *ACTIVITY BASED MANAGEMENT* UNTUK
MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA CV. PUTRA**

WIDJAJA SANTOSO

Tri Wahyuningtyas

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi

Universitas 17 Agustus Surabaya

Email: tyaswahyu189@gmail.com

Dewi Sutjahyani

Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

ABSTRACT

⁴ *The purpose of this study is to apply the Activity Based Management method on the CV. Putra Widjaja Santoso so as to overcome the company's difficulties in managing production costs to be more efficient. This type of research is to use descriptive analysis. The object of this research is CV. Putra Widjaja Santoso with his address di Jl. Tongkol VII Blok O No. 239 Perum Wisma Sooko Indah Mojokerto. The company has a problem that is not yet managing its production activities in a cost-efficient manner so that it evaluates in a related manner so that it can streamline the production costs used. Data analysis is to identify activities during the process of production, analyze activities, calculate production costs using Activity Based Costing, value-added activities, non-value added activities, then charge costs to activities using direct loading to activities, eliminate activities and apply Activity Based Management.*

The results showed that Activity Based Management can be applied to the CV. Putra Widjaja Santoso in order to obtain efficient production costs. Implementation of Activity Based Management is more efficient than using conventional methods which have not focused on identifying each activity, from identifying activities, it can be seen that the total activity cost is Rp. 327,966,000 and value-added activities Rp. 286,782,000 companies can save the cost of producing nutritional feed by Rp. 41,184,000 of non-value added activities, and the company reduced waste costs by 2%. This proves that the Activity Based Management method can properly improve the efficiency of production costs by eliminating activities by eliminating or reducing non-value added activities.

⁴ **Keywords:** *Activity Based Management, Efficiency, Production Costs*

PENDAHULUAN

Di era globalisasi, kemajuan yang sangat pesat pada dunia usaha tidak terlepas dari kemajuan teknologi di berbagai bidang yang memacu terciptanya lingkungan industri yang maju. Dengan adanya kemajuan yang sangat pesat pada dunia usaha akan mendorong perekonomian untuk menuju era perdagangan bebas yang membuat peningkatan persaingan ketat. Seiring dengan peningkatan persaingan usaha sangat terasa bagi perusahaan baik itu perusahaan jasa, perdagangan maupun manufaktur.

Penggunaan metode konvensional dimana hanya berfokus pada pengelolaan biaya dan belum memfokuskan perhatiannya untuk mengidentifikasi setiap aktivitas yang terjadi sehingga memungkinkan timbulnya aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah yang menyebabkan pemborosan biaya yang terjadi. Manajemen perusahaan harus mengelola aktivitas produksinya secara efektif dan efisiensi untuk menghasilkan keunggulan kompetitif yang artinya memiliki kemampuan menyediakan produk yang bermutu dan tepat bagi konsumen, serta perlu melakukan evaluasi secara berkesinambungan sehingga dapat mengefisiensi biaya produksi yang dikeluarkan.

TINJAUAN PUSTAKA

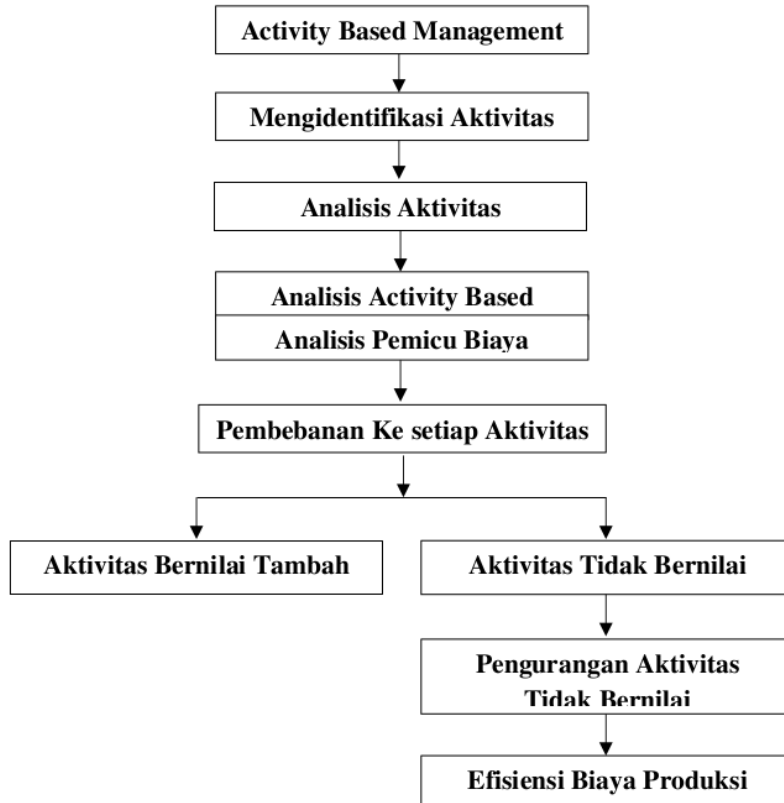
Akuntansi Biaya menurut Mulyadi (2015:7), yaitu proses pencatatan, penggolongan, peringkasan, dan penyajian biaya pembuatan dan penjualan produk atau jasa dengan cara-cara tertentu serta penafsiran terhadapnya. Objek kegiatan akuntansi biaya adalah biaya”.

Activity Based Management merupakan pengelolaan aktivitas dalam memperbaiki nilai produk dan jasa bagi pelanggan yang menekankan tingkat efisiensi dan efektivitas untuk meningkatkan laba dan tujuan perusahaan.

Aktivitas Menurut Hansen dan Mowen, 2009:41 aktivitas merupakan unit dasar kerja yang dilakukan dalam sebuah organisasi dan dapat juga digambarkan sebagai suatu pengumpulan tindakan dalam suatu organisasi yang berguna bagi para manager untuk melakukan perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan.

Efisiensi Biaya Produksi Efisiensi biaya produksi merupakan suatu hal yang penting yang harus dilakukan oleh perusahaan untuk mencapai laba yang optimal. Perusahaan harus tepat dalam menetapkan harga yang harus dikeluarkan untuk biaya produksi supaya efisiensi biaya produksi dapat secara konsisten dapat diterapkan perusahaan.

Kerangka Konseptual



METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menggunakan studi kasus. Dimana penelitian ini hanya digunakan untuk membandingkan secara metode yang digunakan perusahaan dengan metode *Activity Based Management* dalam memperbaiki nilai yang diterima oleh pelanggan dan memperbaiki laba untuk mencapai efisiensi biaya produksi.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di CV. Putra Widjaja Santoso yang beralamat di Jl. Tongkol VII Blok O No. 239 Perum Wisma Sooko Indah Mojokerto. Adapun penelitian ini dimulai pada bulan Maret sampai dengan bulan April tahun 2020.

Jenis

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian data kuantitatif merupakan penelitian berawal dari teori menuju data, dan berakhir pada penerimaan atau penolakan pada teori yang akan digunakan.

Sumber Data

Penelitian ini menggunakan sumber data primer. Data primer merupakan sumber data langsung memberikan data pada pengumpul data berupa catatan hasil wawancara dan hasil pengamatan langsung. Data sekunder yang berpacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang sudah ada.

Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan cara yaitu:

1. Observasi
2. Wawancara
3. Dokumentasi

Definisi Variabel dan Definisi Operasional

Definisi Variabel

Activity Based Management Merupakan pengelolaan aktivitas untuk meningkatkan nilai (*value*) yang diterima oleh pelanggan dan untuk meningkatkan laba melalui nilai tersebut.

Biaya adalah kas atau nilai setara kas yang dikorbankan untuk mendapatkan barang atau jasa yang diharapkan memberikan manfaat dimasa depan bagi organisasi.

Proses Pengolahan Data

Adapun proses pengolahan data dalam penelitian ini sebagai berikut: (a) Mengumpulkan atau memperoleh hasil perhitungan biaya produksinya; (b) Mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang ada dalam proses produksi; (c) Menganalisis aktivitas yang akan dibagi menjadi dua bagian yaitu aktivitas yang bernilai tambah dan aktivitas yang tidak bernilai tambah ; (d) Aktivitas yang tidak bernilai tambah dibagi menjadi dua yaitu aktivitas yang dapat dihilangkan dan aktivitas yang tidak dapat dihilangkan; (e) Menganalisis pemicu biaya untuk mengetahui penyebab timbulnya biaya suatu aktivitas.

Metode Analisis Data

Metode Activity Based Management menggunakan analisa sebagai berikut: (a) Mengidentifikasi aktivitas yang dilakukan perusahaan; (b) Menganalisa aktivitas; (c) Menganalisa pemicu biaya; (d) Melakukan pembebanan biaya ketiap aktivitas; (e) Analisa aktivitas; (f) Pengukuran kinerja. Mendeskripsikan hasil dari perhitungan dan kemudian mengeliminasi aktivitas.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Mengidentifikasi Aktivitas

Aktivitas-aktivitas yang terjadi selama produksi dan distribusi identifikasi secara rinci berdasarkan hasil wawancara dan observasi pada bagian produksi sehingga, dapat disajikan daftar aktivitas sebagai berikut:

Tabel 1. Daftar Aktivitas Produksi CV. Putra Widjaja Santoso

Bagian	Aktivitas
Persiapan	<ol style="list-style-type: none">1. Membeli bahan baku dan mempersiapkan bahan.2. Menggiling buah seperti nanas, manga, jambu dan apel untuk dijadikan ekstrak buah
Pengelolaan	<ol style="list-style-type: none">1. Memasukan air 30% dalam drum.2. Memasukan Molase kedalam air lalu aduk.3. Memasukan ekstrak buah.4. Memasukan air 70%.5. Memasukan susu segar lalu aduk hingga merata.6. Setelah semua tercampur merata lalu di tutup rapat. Setiap 6 jam diaduk 4kali di hari pertama proses fermentasi.7. Pemeriksaan proses fermentasi selama 20 hari8. Memeriksa kualitas hasil produk setelah difermentasi9. Perbaikan mesin dan peralatan
Pengawasan	<ol style="list-style-type: none">1. Pengandukan bahan2. Pengemasan produk

	3. Menyimpan produk yang telah dikemas 4. Mengirim pesanan ke customer
--	---

1

Menganalisa Aktivitas

Setelah mengetahui aktivitas-aktivitas yang terjadi selama proses produksi maka dilakukan analisis satu persatu untuk mengetahui jumlah biaya yang dikonsumsi aktivitas tersebut. Dengan memisahkan aktivitas-aktivitas perusahaan dengan menjadi dua golongan aktivitas bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah. Aktivitas tidak bernilai tambah dibagi menjadi aktivitas yang dapat dihilangkan dan tidak dapat dihilangkan.

Aktivitas	Aktivitas bernilai tambah	Aktivitas tidak bernilai tambah
1. Membeli bahan dan mempersiapkan bahan	V	
2. Menggiling buah untuk dijadikan ekstrak buah	V	
3. Memasukan air 30% kedalam drum	V	
4. Memasukan molase kedalam air lalu diaduk	V	
5. Memasukan Ekstrak Buah	V	
6. Memasukan air 70%	V	
7. Memasukan susu segar lalu aduk hingga merata	V	
8. Setelah semua tercampur merata lalu ditutup rapat. Setiap 6 jam diaduk 4 kali dihari pertama fermentasi	V	
9. Pemeriksaan proses fermentasi selama 20		V
10. Memeriksa kualitas hasil produk setelah difermentasi		V
11. Perbaikan mesin dan peralatan		V
12. Pengadukan bahan	V	
13. Pengemasan produk	V	
14. Menyimpan produk yang telah dikemas ke gudang	V	
15. Mengirim pesanan ke customer	V	

Berikut ini analisis aktivitas CV. Putra Widjaja Santoso berdasarkan pertimbangan manajemen aktivitas pabrik.

1. Membeli bahan dan mempersiapkan bahan

Aktivitas ini merupakan aktivitas bernilai tambah. Hal ini disebabkan karena jika tidak membeli bahan pertama kali maka tidak dapat memproses produksi dan selanjutnya ke proses produksinya dan harus mempersiapkan terlebih dahulu bahan yang akan digunakan untuk memproses produksi dimulai dari mempersiapkan bahan baku dan bahan penolongnya.

2. Menggiling buah seperti nanas, manga, jambu dan apel untuk dijadikan ekstrak buah
Aktivitas ini merupakan aktivitas yang bernilai tambah. Hal ini disebabkan karna jika bahan tidak dilakukan penggilingan maka tidak dapat dimasukan kedalam proses produksi.
3. Memasukan air 30% kedalam drum
Aktivitas ini merupakan aktivitas yang bernilai tambah. Hal ini disebabkan karna jika tidak dimasukan maka bahan-bahan tidak dapat larut dan tidak dapat dilakukannya proses produksi.
4. Memasukan Molase
Aktivitas ini merupakan aktivitas yang bernilai tambah. Hal ini disebabkan karena molase digunakan sebagai campuran pakan yang dapat membuat pakan menjadi lunak dan mudah dicerna oleh komoditi, jika bahan tersebut tidak dimasukan maka tidak bisa berlanjut ke proses selanjutnya
5. Memasukan Ekstrak Buah
Aktivitas ini merupakan aktivitas yang bernilai tambah. Hal ini disebabkan karena bahan digunakan untuk vitamin dalam kandungan fermentasi nutrisi pakan ternak.
6. Memasukan air 70%
Aktivitas ini merupakan aktivitas yang bernilai tambah. Hal ini disebabkan karna jika tidak dimasukan maka bahan-bahan tidak dapat larut dan tidak dapat dilakukannya proses produksi.
7. Memasukan susu segar
Aktivitas ini merupakan aktivitas yang bernilai tambah. Hal ini disebabkan jika bahan tidak dimasukkan maka tidak asam amino yang terkandung dalam nutrisinya dan digunakan sebagai pengikat mikroba.
8. Setelah semua tercampur merata lalu ditutup rapat. Setiap 6 jam diaduk 4 kali dihari pertama fermentasi
Aktivitas ini merupakan aktivitas yang bernilai tambah. Hal ini disebabkan jika proses ini penting dilakukan karena dapat menentukan berhasil tidaknya produk. Dalam proses ini dilakukan pengadukan selama 6 jam diaduk 4 kali dihari pertama dalam kurun waktu 20 hari untuk memperoleh hasil yang maksimal
9. Pemeriksaan proses fermentasi selama 20 hari
Aktivitas ini merupakan aktivitas yang tidak bernilai tambah. Hal ini disebabkan karena para pekerja sebagian hanya mengamati dan menunggu hasil dari proses.

10. Memeriksa kualitas hasil produk setelah difermentasi

Aktivitas ini merupakan aktivitas yang tidak bernilai tambah, hal ini disebabkan karena aktivitas sebelumnya sudah melakukan pemeriksaan kualitas hasil produksinya karena itu melakukan pengulangan aktivitas tidak diperlukan.

11. Perbaiki mesin dan peralatan

Aktivitas ini merupakan aktivitas yang tidak bernilai tambah dan dapat dihilangkan. Karena dengan mempunyai program perawatan atau pemeliharaan secara rutin mesin dan peralatan tidak perlu adanya perbaikan.

12. Pengadukan bahan

Aktivitas ini merupakan aktivitas yang bernilai tambah. Hal ini disebabkan karena jika tidak dilakukannya pengadukan disetiap prosesnya maka terjadi pengumpulan dan dapat menghambat proses produksinya.

13. Pengemasan produk

Aktivitas ini merupakan aktivitas yang bernilai tambah. Hal ini disebabkan karena jika tidak dikemas maka bagaimana cara memasarkan produk maka perlu dilakukannya pengemasan.

14. Menyimpan produk yang telah dikemas ke gudang

Aktivitas ini merupakan aktivitas bernilai tambah. Hal ini disebabkan karena produk jadi tidak langsung dikirim ke customer jadi disimpan dulu ke gudang sampai waktunya barang siap dikirim.

15. Mengirim pesanan ke customer

Aktivitas ini merupakan aktivitas yang bernilai tambah. Hal ini disebabkan karena jika tidak ada aktivitas ini bagaimana produk bisa pasarkan.

Pembagian aktivitas ini menunjukkan kontribusi aktivitas terhadap proses produksi, artinya aktivitas yang bernilai tambah perlu untuk ditingkatkan dan aktivitas yang tidak bernilai tambah diusahakan untuk dikurangi dan bahkan dihilangkan.

Aktivitas bernilai tambah adalah aktivitas yang diharuskan untuk melaksanakan bisnis atau menciptakan nilai yang dapat memuaskan konsumen. Aktivitas tidak bernilai tambah adalah aktivitas yang tidak perlu atau tidak efisien dan dapat dihilangkan atau disempurnakan. Berikut sajian pembagian aktivitas berdasarkan aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah.

Analisis Pemicu Biaya

Dengan menganalisa pemicu biaya dapat mengidentifikasi faktor-faktor penyebab timbulnya biaya aktivitas dari aktivitas yang bernilai tambah maupun tidak bernilai tambah. Dan apa saja pemicu biaya yang menyebabkan terjadinya biaya yaitu total biaya overhead pabrik yang rincinya sebagai berikut:

Biaya Aktivitas	Pemicu Biaya
1. Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	Jumlah TKTL
2. Biaya Listrik	Jumlah Kilowatt Hours
3. Biaya Telepon	Pembebanan Langsung
4. Biaya Asuransi Pabrik	Pembebanan Langsung
5. Biaya Perbaikan Mesin dan Peralatan	Pembebanan Langsung
6. Biaya Ekspedisi	Pembebanan Langsung

Pembebanan Kesetiap Aktivitas

Setelah mengetahui pemicu biaya yang timbul pada aktivitas selanjutnya adalah pembebanan biaya-biaya yang timbul pada aktivitas perusahaan untuk menentukan biaya aktivitas.

No.	Aktivitas	Biaya Aktivitas
1.	Membeli bahan dan mempersiapkan bahan	109.968.000
2.	Menggiling buah untuk dijadikan ekstrak buah	20.640.000
3.	Measukan air 30% kedalam drum	9.600.000
4.	Memasukkan molase lalu diaduk	12.480.000
5.	Memasukan ekstrak buah	41.280.000
6.	Memasukan air 70%	16.800.000
7.	Memasukan susu segar lalu diaduk	12.288.000
8.	Setelah semua bahan tercampur merata lalu ditutup. Setiap 6 jam diaduk 4 kali dihari pertama	11.250.000
9.	Pemeriksaan proses fermentasi selama 20 hari	15.504.000
10.	Memeriksa kualitas hasil produk setelah difermentasi	13.680.000
11.	Perbaikan mesin dan peralatan	12.000.000
12.	Pengadukan bahan	10.944.000
13.	Pengemasan produk	10.260.000
14.	Menyimpan produk yang telah dikemas ke gudang	10.800.000
15.	Mengirim pesanan pada customer	15.000.000
TOTAL		327.966.000

Dari tabel diatas diperoleh adanya biaya bernilai tambah dan biaya tidak bernilai tambah untuk masing-masing aktivitas proses produksi CV. Putra Widjaja Santoso. Dalam hal ini perlu diupayakan dari pihak manajemen untuk mengeliminasi aktivitas-aktivitas yang tidak bernilai tambah yang masih ada diperusahaan, hal ini bertujuan agar efisiensi

produksi dapat tercapai. ¹ Diketahui bahwa biaya overhead pabrik setelah mengalami pengeliminasian aktivitas tidak bernilai tambah yaitu perbaikan mesin dan alat dan menyimpan produk yang telah dikemas.

Dari pengidentifikasian aktivitas dapat diketahui total biaya aktivitas sebesar Rp. 327.966.000 perusahaan memiliki aktivitas bernilai tambah sebesar Rp. 286.782.000 dan memiliki aktivitas tidak bernilai tambah sebesar 41.184.000, hal ini diketahui setelah dilakukannya eliminasi biaya dan dari pengeliminasian tersebut perusahaan dapat melakukan penghematan biaya produksi sebesar 2%.

KESIMPULAN

Setelah dilakukannya analisis dan mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang ada pada CV. Putra Widjaja Santoso terdapat aktivitas bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah. Adapun aktivitas yang bernilai tambah adalah aktivitas-aktivitas yang harus dilaksanakan untuk menciptakan nilai yang dapat memuaskan konsumen. Perusahaan harus meningkatkan aktivitas bernilai tambah dengan cara mengelola aktivitas-aktivitas secara efisien, tepat waktu, dan biaya yang timbul merupakan biaya yang bernilai tambah.

Aktivitas-aktivitas tidak bernilai tambah yang dapat dikurangi atau dapat dihilangkan pada CV. Putra Widjaja Santoso antara lain yaitu:

- a. Pemeriksaan proses fermentasi selama 20 hari
- b. Memeriksa kualitas hasil produk setelah difermentasi
- c. Perbaikan mesin dan peralatan

³ Aktivitas yang tidak bernilai tambah tersebut tentunya akan menyebabkan adanya biaya-biaya yang tidak bernilai tambah, oleh karena itu perlunya penerapan *Activity Based Management* untuk mengeliminasi aktivitas-aktivitas tidak bernilai tambah tersebut.

Dengan penerapan *Activity Based Management* pada tahun 2017, ² maka penghematan yang dilakukan pihak manajemen sebesar Rp. 286.752.000 ³ nilai ini diperoleh dari biaya overhead pabrik pada keempat aktivitas yang bernilai tambah sebagai berikut:

1. Memeriksa proses fermentasi selama 20 hari, biaya yang dikeluarkan selama tahun 2017 sebesar Rp. 15.504.000
2. Menyeleksi kualitas hasil produk setelah difermentasi, biaya yang dikeluarkan selama tahun 2017 sebesar Rp. 13.680.000
3. Perbaikan mesin dan peralatan, biaya yang dikeluarkan selama tahun 2017 sebesar Rp. 12.000.000

Dengan di eliminasinya aktivitas tersebut, maka akan tercapai efisiensi biaya sebesar 2%. Dengan diketahui penghematan yang dapat dilakukan apabila perusahaan menerapkan *Activity Based Management*. Maka dapat digunakan sebagai estimasi berapa penghematan yang akan terjadi untuk tahun yang akan mendatang.

DAFTAR PUSTAKA

- Ermawijaya, Masri, S.E., Ak, M.M.CA. (2017). *Efisiensi Biaya Produksi Gula Berdasarkan Activity Based Management System Pada PT. Gunung Madu Plantations IX Gunung Batin Lampung Tengah*.
- Fichristika, R.K, P.E. David, S.Y.T, Natalia,G.(2018). *Analisis Non Value Added Activity Melalui Penerapan Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi PT. Indofood CBP Sukses Makmur,Tbk Cabang Bitung*.
- Gunarso, Alfian (2018). *Analisis Penggunaan Activity Based Management (ABM) Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi dan Profitabilitas Pasa Perusahaan Tahu UD. 3 S' PRIMA Kota Batu*.
- Helmy, M.S, T.Poputra A, Runtu.T. (2014). *Penerapan Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi Pada Hotel Sahid Kawanua Manado*.
- Muskitta, J.R.C, Morasa.J. Alexander.S. (2018). *Analisis Penerapan Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi Pada Hotel Gran Central Manado*.
- Pratama, C.P, Isharijadi, Murwani, J. (2017). *Analisis Penggunaan Metode Activity Based Management (ABM) Guna Menghilangkan Non Value Added Activity Untuk Efisiensi Biaya*.
- Pumamasari, Riza. (2013). *Analisis Activity Based Managemen Dalam Peningkatan Efisiensi Biaya Produksi Seksi Pulp Making-9 PT. Indah Kiat Pulp And Paper Perawang*.
- Widyani, Karina (2015). *Analisis Metode Activity Based Management (ABM) Untuk Meningkatkan Efisiensi dan Profitabilitas Pada PT. Perkebunan Nusantara IX Pabrik Gulo Mojo Sragen*.

ANALISIS PENERAPAN METODE ACTIVITY BASED MANAGEMENT UNTUK MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA CV. PUTRA WIDJAJA SANTOSO

ORIGINALITY REPORT

% 17	% 13	% 22	% 7
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	es.scribd.com Internet Source	% 6
2	Reika Fichristika Kutika, David P. E. Saerang, Natalia Y. T. Gerungai. "ANALISIS NON VALUE ADDED ACTIVITY MELALUI PENERAPAN ACTIVITY BASED MANAGEMENT UNTUK MENINGKATKAN EFISIENSI PT. INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR, Tbk CABANG BITUNG", GOING CONCERN : JURNAL RISET AKUNTANSI, 2018 Publication	% 5
3	jurnal.um-palembang.ac.id Internet Source	% 4
4	Christanty J R Muskitta, Jenny Morasa, Stanly Alexander. "ANALISIS PENERAPAN ACTIVITY BASED MANAGEMENT UNTUK MENINGKATKAN EFISIENSI PADA HOTEL GRAN CENTRAL MANADO", GOING	% 3

CONCERN : JURNAL RISET AKUNTANSI, 2018

Publication

EXCLUDE QUOTES ON

EXCLUDE MATCHES < 3%

EXCLUDE
BIBLIOGRAPHY ON