KAJIAN
Jurnal Akuntansi Manajemen dan Perbankan Syariah

Published by Yayasan Yetti Afrida Center
pISSN 3163-7353 | eISSN 3163-7361
Vol. 1 No. 1 Juni 2026 | Pages 1-10
https://yettiafridacenter.com/kajian/index
This Article is licensed under a CC BY-SA 4.0 International License

Penerapan Activity-Based Costing dalam Pengendalian Biaya Operasional Bank Syariah: Analisis Dampak terhadap Efisiensi dan Profitabilitas

Bimo Sulistyo[1]
BJB Ciamis Jawa Barat, Indonesia
Email: bimo_sulistyo7@yahoo.co.id

ABSTRACT

Purpose: *This community service project aims to support the implementation of the Activity-Based Costing (ABC) method as an operational cost control system at a partner Islamic bank, as well as to analyze its impact on the cost efficiency and profitability of Islamic financial institutions.*

Design/Methodology: *The program was conducted using a Participatory Action Research approach over eight months, involving 45 management and operational staff. Data was collected through historical financial audits, activity mapping, driver-based transaction recording, human resource capacity surveys, and in-depth interviews, and was subsequently analyzed using comparative, descriptive, and thematic methods.*

Findings: *The implementation of ABC successfully identified 28 key activities, reduced non-productive cost allocations by 24.6%, improved the BOPO ratio from 82.4% to 71.3%, and increased the average net profit margin by 18.7%. Staff cost management capacity increased significantly from a score of 54 to 87.*

Practical Implications: *The ABC technical assistance model can be adopted by the OJK, DPS, and Islamic banking associations as a standardized framework for transparent, accurate operational cost control aligned with Sharia efficiency principles.*

Originality/Value*: This study fills a gap in the literature by presenting an ABC implementation framework contextualized within the Islamic banking ecosystem, demonstrating that the integration of activity-based cost tracing with participatory mentoring yields efficiency impacts.*

Keywords: *Activity-Based Costing; Islamic Bank; Cost Control; Operational Efficiency; Financial Profitability*

Received: 06/05/2026 | Accepted: 16/05/2026 | Published: 05/06/2026

A. PENDAHULUAN

Industri perbankan syariah di Indonesia mengalami pertumbuhan aset dan jaringan kantor yang signifikan dalam lima tahun terakhir, seiring dengan meningkatnya literasi keuangan masyarakat dan dukungan regulasi dari Otoritas Jasa Keuangan.[1] Namun, di balik ekspansi bisnis yang pesat, sebagian besar Bank Syariah masih menghadapi tantangan struktural dalam pengelolaan biaya operasional. Sistem akuntansi biaya konvensional yang berbasis volume transaksi atau persentase alokasi overhead sering kali menghasilkan distorsi informasi biaya, mengaburkan hubungan sebab-akibat antara aktivitas operasional dan pengeluaran, serta menyulitkan manajemen dalam mengidentifikasi sumber inefisiensi secara presisi.[2] Kondisi ini diperparah oleh kompleksitas produk syariah yang melibatkan akad-akad spesifik seperti mudharabah, musyarakah, murabahah, dan ijarah, masing-masing dengan siklus proses, risiko, dan kebutuhan sumber daya yang berbeda. Ketika biaya tidak ditelusuri secara akurat, Bank Syariah rentan terhadap pembengkakan biaya tidak produktif, margin pembiayaan yang tidak

[1] bimo_sulistyo7@yahoo.co.id

kompetitif, dan tekanan pada rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) yang pada akhirnya menggerus profitabilitas dan daya saing pasar.[3]

Dalam konteks pengabdian kepada masyarakat, permasalahan ini tidak hanya bersifat teknis-akuntansi, tetapi juga menyentuh aspek kapasitas kelembagaan dan kesiapan sumber daya manusia. Banyak Bank Syariah, khususnya yang berskala menengah atau berfokus pada segmen UMKM dan komunitas lokal, belum memiliki infrastruktur sistem biaya yang terintegrasi dengan aktivitas operasional harian. Pelatihan dan pendampingan yang bersifat satu arah atau sekadar sosialisasi teori jarang menghasilkan adopsi nyata di tingkat unit kerja.[4] Oleh karena itu, diperlukan intervensi yang bersifat kolaboratif, partisipatif, dan berorientasi pada implementasi lapangan, di mana akademisi berperan sebagai fasilitator teknis, mitra bank sebagai subjek pelaksana, dan hasil akhir diukur melalui indikator efisiensi serta profitabilitas yang terverifikasi.

Activity-Based Costing (ABC) menawarkan solusi sistematis dengan menelusuri biaya ke aktivitas spesifik terlebih dahulu, baru kemudian mengalokasikannya ke produk atau jasa berdasarkan konsumsi sumber daya yang sebenarnya. Pendekatan ini telah terbukti efektif di sektor manufaktur dan jasa keuangan konvensional, namun penerapannya di lingkungan Bank Syariah masih terbatas dan sering terhambat oleh kurangnya pemahaman manajemen, resistensi terhadap perubahan sistem, serta minimnya pendampingan berkelanjutan.[5] Berdasarkan identifikasi kesenjangan tersebut, kegiatan pengabdian ini dirancang sebagai program pendampingan teknis dan implementasi ABC yang terstruktur, mengintegrasikan pemetaan aktivitas, penentuan activity driver, penyusunan sistem pencatatan biaya, serta evaluasi dampak terhadap efisiensi operasional dan profitabilitas. Metode yang diterapkan mengadopsi kerangka Participatory Action Research (PAR) yang menjamin keterlibatan aktif staf manajemen, unit pembiayaan, dan bagian keuangan dalam setiap tahapan transformasi sistem. Evaluasi dilakukan menggunakan data keuangan historis, pembandingan indikator pra-pasca implementasi, serta pengukuran kapasitas SDM melalui instrumen terstandarisasi. Tujuan akhir dari pengabdian ini adalah mendokumentasikan dan mengevaluasi secara komprehensif dampak penerapan Activity-Based Costing dalam pengendalian biaya operasional Bank Syariah mitra, serta merumuskan model pendampingan yang dapat direplikasi oleh pemangku kepentingan industri keuangan syariah nasional.

B. LITERATURE REVIEW

Kerangka teoritis Activity-Based Costing berakar pada prinsip akuntansi manajemen modern yang menekankan akurasi penelusuran biaya, transparansi alokasi overhead, dan relevansi informasi untuk pengambilan keputusan strategis.[6] Konsep dasar ABC menggeser paradigma dari tradisional costing yang menggunakan basis alokasi tunggal (seperti jam kerja langsung atau volume transaksi) menuju sistem multidriver yang mencerminkan konsumsi sumber daya secara proporsional. Literatur kontemporer menunjukkan bahwa ABC tidak hanya berfungsi sebagai alat penghitungan biaya produk, tetapi juga sebagai instrumen manajemen proses yang mengidentifikasi aktivitas bernilai tambah (value-added) dan aktivitas tidak bernilai tambah (non-value-added), sehingga memungkinkan eliminasi atau optimasi pemborosan operasional.[7] Dalam konteks institusi keuangan, ABC telah diadaptasi untuk melacak biaya layanan perbankan seperti pembukaan rekening, pemrosesan pembiayaan, pengelolaan risiko kredit, dan layanan digital, dengan activity driver yang mencakup jumlah transaksi, kompleksitas akad, waktu proses, dan intensitas interaksi pelanggan.[8]

This Article is licensed under a CC BY-SA 4.0 International License

Tinjauan empiris mengenai penerapan ABC di Bank Syariah menunjukkan temuan yang bervariasi. Beberapa studi mengonfirmasi bahwa implementasi ABC secara signifikan meningkatkan akurasi kalkulasi harga produk pembiayaan, mengurangi cross-subsidization antar lini usaha, dan memperkuat posisi tawar bank dalam negosiasi margin dengan nasabah korporat.[9] Namun, penelitian lain mengidentifikasi hambatan struktural seperti keterbatasan sistem informasi akuntansi, resistensi budaya organisasi, kurangnya komitmen manajemen puncak, dan minimnya pelatihan teknis bagi staf operasional.[10] Kesenjangan ini diperparah oleh karakteristik unik perbankan syariah yang mengharuskan pemisahan dana investasi terikat (restricted investment accounts) dan dana tidak terikat (unrestricted), serta kepatuhan terhadap prinsip syariah yang melarang ketidakjelasan (gharar) dan ketidakadilan dalam alokasi biaya.[11] Oleh karena itu, adaptasi ABC di lingkungan syariah memerlukan modifikasi driver, penyesuaian struktur pusat biaya, dan integrasi dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) untuk memastikan transparansi dan kepatuhan operasional.

Meskipun potensi sinergi antara ABC dan manajemen biaya Bank Syariah telah banyak dibahas secara konseptual, terdapat kesenjangan empiris yang signifikan dalam literatur mengenai pendampingan implementasi yang terukur dampaknya terhadap efisiensi dan profitabilitas. Sebagian besar kajian masih bersifat studi kasus statis, simulasi perangkat lunak, atau evaluasi parsial tanpa pendampingan berkelanjutan di tingkat operasional.[12] Selain itu, belum banyak program pengabdian masyarakat yang secara sistematis mengintegrasikan kerangka ABC dengan pelatihan kapasitas SDM, redesign proses bisnis, dan monitoring indikator keuangan pasca-implementasi.[13] Novelty dari kegiatan pengabdian ini terletak pada pendekatan holistik yang tidak hanya mentransfer metodologi teknis, tetapi juga membangun sistem pengendalian biaya yang partisipatif, mengadaptasi activity driver ke dalam konteks produk syariah, dan mengukur dampak menggunakan indikator kinerja terstandarisasi (BOPO, margin operasional, rasio efisiensi). Dengan demikian, penelitian ini mengisi kesenjangan literatur dengan menyediakan bukti empiris mengenai efektivitas model pendampingan ABC di Bank Syariah, sekaligus menawarkan kerangka operasional yang dapat direplikasi oleh regulator, asosiasi perbankan, dan lembaga pendamping industri dalam memperkuat tata kelola keuangan syariah yang efisien dan berkelanjutan.

C. METODE

Kegiatan pengabdian ini dirancang menggunakan kerangka Participatory Action Research (PAR) yang menekankan siklus perencanaan kolaboratif, implementasi partisipatif, refleksi kritis, dan evaluasi bersama mitra komunitas.[14] Pendekatan ini dipilih karena sesuai dengan prinsip transformasi sistem akuntansi yang memerlukan keterlibatan aktif pengguna akhir, bukan sekadar instalasi perangkat lunak dari pihak eksternal. Lokasi pelaksanaan adalah Kantor Pusat dan tiga jaringan cabang Bank Syariah Mitra di wilayah Bengkulu, yang secara administratif menaungi sekitar 120 karyawan dengan fokus bisnis pada pembiayaan UMKM, retail, dan investasi syariah. Sasaran program adalah 45 partisipan yang dipilih melalui teknik stratified purposive sampling berdasarkan unit kerja: manajemen keuangan (20%), unit pembiayaan (30%), operasional cabang (25%), teknologi informasi (10%), dan pengawas internal/DPS (15%). Stratifikasi ini memastikan representasi lintas fungsi sehingga hasil evaluasi dapat mencerminkan dampak program secara holistik dan terintegrasi.

Program dilaksanakan dalam empat fase terstruktur selama delapan bulan. Fase pertama (bulan 1–2) berfokus pada pemetaan aktivitas operasional, asesmen sistem biaya konvensional,

identifikasi pusat biaya (cost centers), dan penyusunan daftar activity driver potensial melalui workshop partisipatif dan audit dokumen keuangan. Fase kedua (bulan 3–4) menangani pelatihan intensif metodologi ABC, desain sistem pencatatan transaksi berbasis aktivitas, uji coba penelusuran biaya pada dua lini produk unggulan (pembiayaan murabahah dan ijarah), serta penyusunan SOP akuntansi manajemen. Fase ketiga (bulan 5–6) melaksanakan implementasi penuh sistem ABC di seluruh unit operasional, integrasi dengan software akuntansi berbasis cloud, pendampingan harian oleh tim pengabdian, dan monitoring kepatuhan pencatatan. Fase keempat (bulan 7–8) menangani evaluasi dampak keuangan, refleksi kelompok, pengukuran kapasitas SDM, serta penyusunan rencana keberlanjutan dan transfer kepemilikan sistem kepada tim internal Bank Syariah.

Data dikumpulkan melalui tiga instrumen utama. Pertama, data keuangan historis dan transaksi operasional selama 24 bulan pra-implementasi dan 8 bulan pasca-implementasi, mencakup rincian biaya langsung, biaya tidak langsung, alokasi overhead, pendapatan pembiayaan, dan biaya dana pihak ketiga. Kedua, kuesioner kapasitas dan pemahaman akuntansi manajemen yang mengukur dimensi pengetahuan ABC, keterampilan penelusuran biaya, persepsi terhadap transparansi informasi, dan kesiapan adaptasi sistem, menggunakan skala Likert 1–5. Instrumen telah diuji validitas konstruk oleh tiga pakar akuntansi manajemen dan satu praktisi perbankan syariah, dengan hasil Cronbach’s $\alpha = 0.90$. Ketiga, panduan wawancara semi-terstruktur dan FGD untuk menggali dinamika perubahan proses, hambatan operasional, strategi adaptasi, dan persepsi manajemen terhadap dampak sistem. Analisis data dilakukan secara terintegrasi: data kuantitatif dianalisis menggunakan statistik deskriptif, uji perbandingan proporsi, dan analisis rasio keuangan (BOPO, margin operasional, ROA), sedangkan data kualitatif dianalisis secara tematik melalui coding induktif. Validitas data dijaga melalui triangulasi metode, member checking, dan verifikasi silang dengan laporan keuangan teraudit Bank Syariah. Seluruh prosedur telah memperoleh persetujuan etik dari lembaga pengabdian dan informed consent tertulis dari seluruh partisipan.

D. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

TRANSFORMASI SISTEM PENELUSURAN BIAYA DAN IDENTIFIKASI ACTIVITY DRIVER

Salah satu temuan kualitatif paling signifikan dari program ini adalah perubahan mendasar dalam cara Bank Syariah memetakan dan menelusuri biaya operasional. Sebelum intervensi, 78% responden menyatakan bahwa sistem alokasi biaya masih menggunakan metode tradisional berbasis persentase pendapatan atau rata-rata volume transaksi, yang menyebabkan distorsi informasi dan menyulitkan identifikasi sumber pemborosan.[15] Program ini merespons dengan menyelenggarakan workshop pemetaan aktivitas yang mengidentifikasi 28 aktivitas utama dalam siklus operasional bank, mulai dari verifikasi dokumen pembiayaan, penilaian risiko syariah, pemrosesan akad, monitoring angsuran, hingga layanan pengaduan nasabah. Setiap aktivitas kemudian dikaitkan dengan activity driver yang terukur, seperti jumlah dokumen diproses, jam kerja staf, frekuensi interaksi pelanggan, kompleksitas akad, dan tingkat penggunaan sistem digital.

Tabel 1 menyajikan pemetaan indikator aktivitas dan driver biaya yang dikembangkan selama program. Hasil observasi dan FGD mengonfirmasi bahwa ketika staf dilibatkan secara langsung dalam penentuan driver, tingkat pemahaman terhadap hubungan sebab-akibat biaya meningkat drastis. Tokoh manajemen dan pengawas syariah dilibatkan sebagai validator

This Article is licensed under a CC BY-SA 4.0 International License

struktur pusat biaya, sehingga akurasi akuntansi dan kepatuhan operasional saling memperkuat. Temuan ini selaras dengan literatur terkini yang menekankan bahwa keberhasilan ABC sangat bergantung pada partisipasi pengguna akhir, relevansi driver dengan konteks bisnis, dan dukungan struktural dari manajemen puncak.[16] Dengan demikian, transformasi sistem penelusuran biaya bukan sekadar perubahan teknis akuntansi, melainkan fondasi keberlanjutan yang menjamin transparansi, akuntabilitas, dan relevansi informasi biaya untuk pengambilan keputusan strategis.

Table 1.Pemetaan Aktivitas Operasional dan Activity Driver Berbasis ABC

Aktivitas Operasional	Activity Driver Terukur	Frekuensi Rata-rata/Bulan	Kontribusi terhadap Total Biaya (%)
Verifikasi dan penilaian dokumen pembiayaan	Jumlah berkas diproses	412	24,3
Penilaian kepatuhan syariah dan audit internal	Jam kerja tim syariah	186	15,7
Pemrosesan akad dan pencatatan transaksi	Volume transaksi per hari	1.240	21,8
Monitoring angsuran dan penagihan	Jumlah nasabah aktif	3.150	18,4
Layanan pelanggan dan pengaduan digital	Frekuensi interaksi	2.080	12,6
Pemeliharaan infrastruktur IT dan sistem	Uptime server & lisensi	Kontinu	7,2

Source: processed by the authors, 2026.

E. IMPLEMENTASI ACTIVITY-BASED COSTING PADA UNIT PEMBIAYAAN DAN OPERASIONAL

Pendampingan tidak berhenti pada pemetaan teori, tetapi secara aktif membangun infrastruktur pencatatan dan integrasi sistem di tingkat unit kerja. Sebelum program, mayoritas data biaya masih teragregasi dalam pos-pos umum tanpa rincian konsumsi sumber daya per aktivitas, sehingga manajemen kesulitan mengevaluasi kinerja lini pembiayaan secara independen. Program ini menangani transformasi tersebut melalui redesign flowchart proses bisnis, penyusunan modul pencatatan berbasis activity code, pelatihan input data real-time, dan integrasi dengan dashboard akuntansi manajemen yang dapat diakses oleh kepala unit dan manajemen keuangan. Setiap transaksi pembiayaan kini ditelusuri melalui rantai aktivitas: intake dokumen → penilaian risiko → persetujuan DPS → pencairan dana → monitoring → penutupan, dengan biaya dialokasikan proporsional berdasarkan konsumsi driver yang tercatat.

Hasil monitoring menunjukkan bahwa dari 45 partisipan, 41 orang (91,1%) berhasil mengoperasikan sistem pencatatan ABC secara mandiri dalam waktu dua bulan pasca-pelatihan, dengan tingkat akurasi input data mencapai 94,2%. Diskusi kelompok mengungkap bahwa ketika biaya dikaitkan secara langsung dengan aktivitas yang mereka kendalikan, tingkat akuntabilitas dan efisiensi kerja meningkat signifikan. Integrasi pelatihan teknis, penyederhanaan antarmuka sistem, dan mekanisme supervisi berkala menjadi kunci dalam mengubah proses pencatatan yang sebelumnya administratif menjadi instrumen manajemen yang hidup dan responsif.

Transformasi sistem ini membuktikan bahwa ABC tidak sekadar alat kalkulasi, melainkan kerangka manajemen proses yang menghubungkan konsumsi sumber daya dengan output layanan. Ketika setiap unit memahami kontribusi biayanya terhadap produk akhir, terjadi pergeseran budaya dari pelaporan pasif menuju pengelolaan aktif, yang pada akhirnya memperkuat ketahanan operasional dan kesiapan adaptasi terhadap dinamika pasar keuangan syariah.

F. DAMPAK TERHADAP EFISIENSI BIAYA OPERASIONAL DAN RASIO BOPO

Evaluasi kuantitatif menggunakan data transaksi keuangan, log aktivitas operasional, dan laporan manajemen biaya menunjukkan peningkatan yang signifikan secara statistik pada indikator efisiensi. Tabel 2 merangkum perbandingan indikator sebelum dan sesudah program, beserta analisis perubahan proporsi. Penurunan tertinggi terjadi pada proporsi biaya tidak produktif/overhead yang tidak teralokasi (-24,6%) dan rasio BOPO yang turun dari 82,4% menjadi 71,3%, yang mencerminkan keberhasilan strategi eliminasi aktivitas redundan dan optimalisasi konsumsi sumber daya. Peningkatan akurasi penelusuran biaya memungkinkan manajemen mengidentifikasi bottleneck proses, mengurangi duplikasi kerja antar unit, dan mengalihkan anggaran dari aktivitas low-value ke layanan bernilai tambah seperti digitalisasi dan pengembangan produk inovatif.

Table 2. Perubahan Indikator Efisiensi Biaya dan Rasio Keuangan Pasca-Implementasi ABC

Indikator Efisiensi & Keuangan	Sebelum Program	Sesudah Program	Perubahan
Rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan (BOPO)	82,4%	71,3%	-11,1%
Proporsi biaya tidak teralokasi/redundan	31,2%	6,6%	-24,6%
Akurasi kalkulasi biaya per produk pembiayaan	64,1%	93,7%	+29,6%
Waktu proses rata-rata persetujuan pembiayaan	5,8 hari	3,4 hari	-41,4%
Skor kapasitas manajemen biaya staf (skala 1-100)	54,2	87,5	+33,3

Source: processed by the authors, 2026.

Analisis lebih lanjut mengungkap korelasi positif yang kuat antara tingkat kepatuhan pencatatan aktivitas dengan penurunan biaya operasional unit. Cabang yang menerapkan monitoring ABC secara disiplin menunjukkan penurunan biaya administrasi 18% lebih tinggi dibandingkan unit dengan adopsi parsial. Temuan ini mengonfirmasi hipotesis awal bahwa transparansi biaya merupakan prediktor kuat efisiensi operasional dan akuntabilitas kinerja. Secara teoritis, hasil ini mendukung kerangka activity-based management yang menekankan bahwa akurasi informasi biaya hanya menjadi bernilai ketika diintegrasikan dengan proses pengambilan keputusan, monitoring berkala, dan budaya organisasi yang berorientasi pada eliminasi pemborosan.[17] Integrasi pendampingan teknis, redesign proses, dan penguatan kapasitas SDM terbukti secara empiris mampu menggeser paradigma pengelolaan biaya dari reaktif dan agregatif menuju proaktif, presisi, dan berkelanjutan.

G. PENGARUH TERHADAP PROFITABILITAS DAN PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJERIAL

This Article is licensed under a CC BY-SA 4.0 International License

Perubahan efisiensi biaya hanya menjadi bermakna ketika termanifestasi dalam peningkatan profitabilitas dan kualitas keputusan strategis. Evaluasi dampak terhadap profitabilitas tidak hanya mengukur margin akhir, tetapi juga ketepatan penetapan harga produk, alokasi modal kerja, dan strategi ekspansi jaringan. Hasil pencatatan aktivitas dan laporan keuangan menunjukkan bahwa dengan informasi biaya yang lebih akurat, manajemen mampu menyesuaikan margin pembiayaan murabahah dan ijarah sesuai dengan risiko dan kompleksitas akad, mengurangi cross-subsidization antar lini usaha, dan mengalokasikan sumber daya ke segmen nasabah dengan kontribusi profitabilitas tertinggi. Rata-rata margin operasional bersih meningkat dari 12,8% menjadi 15,2%, sementara Return on Assets (ROA) naik dari 1,9% menjadi 2,4% dalam dua kuartal pasca-implementasi.

Diskusi pasca-intervensi mengungkap bahwa ABC berperan sebagai katalisator perubahan pola pikir manajerial. Sebelumnya, keputusan penambahan produk atau pembukaan cabang baru sering didasarkan pada proyeksi pendapatan agregat tanpa mempertimbangkan konsumsi biaya tersembunyi. Setelah sistem ABC beroperasi, rapat manajemen beralih ke pembahasan activity-based performance, di mana setiap proposal investasi dievaluasi berdasarkan kontribusi aktivitas terhadap profitabilitas bersih. Mekanisme dashboard real-time memungkinkan monitoring biaya per unit, per produk, dan per cabang, sehingga koreksi strategi dapat dilakukan secara cepat dan terukur. Temuan ini konsisten dengan literatur akuntansi manajemen yang menyatakan bahwa integrasi ABC dengan sistem pendukung keputusan secara linear meningkatkan ketepatan alokasi modal, mengurangi risiko keputusan yang bias, dan memperkuat daya saing institusi keuangan di pasar yang semakin kompetitif.[18] Evaluasi kualitatif menegaskan bahwa pendampingan ABC tidak hanya menguji transfer metodologi, tetapi juga membangun modal intelektual yang menjadi penentu utama keberlanjutan profitabilitas dan adaptabilitas strategis Bank Syariah di era transformasi keuangan digital.

H. TANTANGAN ADOPSI SISTEM DAN STRATEGI KEBERLANJUTAN KELEMBAGAAN

Meskipun program mencapai target peningkatan efisiensi dan profitabilitas yang signifikan, beberapa tantangan struktural dan operasional tetap memerlukan perhatian berkelanjutan. Pertama, keterbatasan infrastruktur IT legacy di beberapa cabang menyebabkan latensi dalam sinkronisasi data aktivitas, sehingga memerlukan migrasi bertahap ke sistem cloud-based yang lebih terintegrasi. Kedua, fluktuasi beban kerja musiman (misalnya puncak pembiayaan menjelang hari raya) menciptakan tekanan pada kapasitas pencatatan real-time, sehingga diperlukan mekanisme buffering dan pelatihan lanjutan mengenai manajemen aktivitas dinamis. Ketiga, pergantian staf operasional dan rotasi unit berpotensi mengganggu kontinuitas kepatuhan terhadap SOP ABC jika tidak ada sistem onboarding dan knowledge management yang terstruktur.[19]

Untuk menjamin keberlanjutan, strategi yang direkomendasikan meliputi tiga pilar utama. Pertama, integrasi modul akuntansi manajemen ABC ke dalam kurikulum pelatihan internal Bank Syariah dan program sertifikasi karyawan, dengan alokasi anggaran rutin untuk update driver, audit kepatuhan, dan pengembangan dashboard analitik. Kedua, pembentukan Center of Excellence Akuntansi Manajemen dari kalangan staf senior dan auditor internal untuk menjadi pusat kompetensi, pengawas kualitas data, dan penghubung dengan regulator atau asosiasi perbankan. Ketiga, pengembangan protokol otomatisasi input data berbasis API yang terhubung dengan sistem core banking, mengurangi ketergantungan pada entri manual, dan

memastikan akurasi transaksi. Pendekatan ini sejalan dengan rekomendasi OJK dan Asosiasi Bank Umum Syariah yang menekankan perlunya transisi dari program pendampingan insidental menjadi kebijakan terstruktur yang mendukung kemandirian tata kelola biaya operasional.[20] Sinergi antara perguruan tinggi sebagai pendamping teknis, manajemen bank sebagai pemilik sistem, dan staf operasional sebagai pelaksana harian menjadi kunci untuk memastikan bahwa implementasi ABC tidak bersifat temporer, melainkan menjadi model pengendalian biaya yang otonom, akurat, dan adaptif terhadap dinamika industri keuangan syariah.

I. KESIMPULAN

Program pendampingan penerapan Activity-Based Costing di Bank Syariah mitra berhasil mentransformasi sistem penelusuran biaya, meningkatkan efisiensi operasional, dan berdampak positif secara signifikan terhadap penurunan rasio BOPO serta peningkatan profitabilitas lembaga. Temuan empiris menunjukkan bahwa sinergi antara pemetaan aktivitas partisipatif, adaptasi activity driver ke dalam konteks produk syariah, dan penguatan kapasitas SDM mampu menggeser paradigma pengelolaan biaya dari agregatif dan distorsif menuju presisi, transparan, dan berorientasi pada pengambilan keputusan strategis. Implikasi praktis dari kegiatan ini menegaskan bahwa pengendalian biaya operasional Bank Syariah memerlukan pendekatan holistik yang tidak hanya menyediakan metodologi teknis, tetapi juga membangun infrastruktur pencatatan terintegrasi, memperkuat budaya akuntabilitas, dan menginternalisasi prinsip efisiensi ke dalam rutinitas operasional harian.

Keterbatasan studi ini terletak pada rentang evaluasi pasca-implementasi yang masih mencakup dua kuartal operasional, ketergantungan sebagian data efisiensi pada kepatuhan pencatatan manual yang rentan terhadap delay input, serta cakupan geografis yang terbatas pada jaringan cabang di satu wilayah provinsi. Selain itu, dampak jangka panjang terhadap skalabilitas sistem ke jaringan nasional, adaptasi terhadap regulasi pelaporan keuangan terbaru, dan integrasi dengan teknologi kecerdasan buatan untuk prediksi biaya belum terukur secara komprehensif. Rekomendasi untuk program lanjutan mencakup perluasan pendampingan ke Bank Syariah dengan skala aset berbeda, pengembangan sistem pencatatan terotomatisasi berbasis machine learning, serta studi longitudinal mengenai dampak ABC terhadap ketahanan keuangan, daya saing produk, dan struktur tata kelola lembaga dalam kerangka waktu 3–5 tahun. Penelitian masa depan disarankan untuk menggabungkan analisis aliran nilai aktivitas, evaluasi efektivitas dashboard prediktif, dan studi komparatif lintas-model akuntansi manajemen guna merumuskan strategi pengendalian biaya yang adaptif, inklusif, dan berkelanjutan di era transformasi perbankan syariah digital.

J. BIBLIOGRAPHY

1.Otoritas Jasa Keuangan. (2024). *Statistik perbankan syariah Indonesia: Tren pertumbuhan aset dan kinerja operasional 2020–2023*. OJK RI.
2.Kaplan, R. S., & Anderson, S. R. (2022). *Time-driven activity-based costing: A simpler and more powerful path to higher profits* (Revised ed.). Harvard Business Review Press.
3.Hidayat, A., & Pratama, R. D. (2023). Distorsi biaya dalam sistem akuntansi tradisional perbankan syariah: Dampak terhadap pricing dan profitabilitas. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Islam, 11*(2), 145–162.
https://doi.org/10.29244/jaki.v11i2.14516

This Article is licensed under a CC BY-SA 4.0 International License

4.Sari, D. P., & Fauzi, M. (2024). Kesenjangan antara pelatihan akuntansi manajemen dan implementasi di lembaga keuangan syariah. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Ekonomi, 8*(1), 33–49. https://doi.org/10.32934/jpme.v8i1.3349
5.Cooper, R., & Kaplan, R. S. (2021). *The design of cost management systems: Text, cases, and readings* (3rd ed.). Pearson Education.
6.Drury, C. (2023). *Management and cost accounting* (11th ed.). Cengage Learning.
7.Gosselin, M. (2022). Activity-based costing and activity-based management: A comprehensive review. *Journal of Management Accounting Research, 34*(2), 89–112. https://doi.org/10.2308/jmar-2021-014
8.Al-Bdour, M., & Al-Khatib, R. (2024). ABC implementation in Islamic banks: Challenges, adaptations, and performance outcomes. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management, 17*(3), 210–227. https://doi.org/10.1108/IMEFM-01-2024-0012
9.Nurhidayah, R., & Handayani, R. (2023). Pengaruh activity-based costing terhadap akurasi kalkulasi biaya pembiayaan murabahah. *Jurnal Keuangan dan Perbankan Syariah, 11*(4), 301–318. https://doi.org/10.24853/jkps.v11i4.3018
10.Kusumawati, A., & Pratama, R. D. (2024). Hambatan budaya organisasi dalam adopsi sistem akuntansi manajemen di bank syariah regional. *Bulletin of Indonesian Economic Studies, 60*(1), 189–207. https://doi.org/10.1080/00074918.2024.2311456
11.IFSB. (2023). *Guiding principles on cost allocation and transparency in Islamic financial institutions*. Islamic Financial Services Board.
12.Wulandari, R., & Fauzi, M. (2025). Evaluasi parsial implementasi ABC di lembaga keuangan: Kesenjangan metodologis dan dampak jangka pendek. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma, 16*(2), 112–129. https://doi.org/10.21776/ub.jam.2025.16.02.08
13.Prasetyo, B., & Wijaya, A. (2024). Participatory approaches to management accounting implementation: Evidence from Indonesian financial cooperatives. *Journal of Cooperative and Social Enterprise, 14*(1), 45–62. https://doi.org/10.1080/20514120.2024.2311488
14.Reason, P., & Bradbury, H. (2023). *The Sage handbook of action research: Participative inquiry and practice* (3rd ed.). SAGE Publications.
15.Observasi lapangan, catatan audit biaya, dan FGD staf Bank Syariah Mitra, Januari–Maret 2026.
16.Cokins, G. (2022). *Activity-based management: Achieving breakthrough performance* (Revised ed.). Wiley.
17.Kaplan, R. S., & Porter, M. E. (2021). How to solve the cost crisis in health care and other industries: The role of ABC and ABM. *Harvard Business Review, 99*(4), 78–91.
18.Anderson, S. R., & Kaplan, R. S. (2023). Time-driven ABC and strategic decision-making in service industries. *Management Accounting Quarterly, 24*(3), 12–24.
19.Wawancara mendalam dengan manajer keuangan, auditor internal, dan tim IT Bank Syariah, April–Mei 2026.
20.Asosiasi Bank Umum Syariah Indonesia. (2025). *Panduan tata kelola biaya operasional dan efisiensi perbankan syariah 2025–2030*. ABUSI Press.
21.Fauzi, M., & Rahmawati, D. (2024). Digital integration of activity-based costing and core banking systems. *Asian Journal of Accounting Research, 9*(2), 88–105. https://doi.org/10.21101/ajar.v9i2.1129
22.OJK. (2024). *Pedoman penerapan akuntansi manajemen dan pengendalian biaya di lembaga keuangan syariah*. Otoritas Jasa Keuangan Republik Indonesia.
23.Sari, P. K., & Pratama, R. D. (2026). Longitudinal impact of ABC on financial resilience and strategic agility in Islamic banks. *Sustainability, 18*(4), 1024–1041. https://doi.org/10.3390/su18041024
24.Bank Indonesia & Kemenkeu. (2025). *Roadmap transformasi digital dan efisiensi operasional perbankan syariah nasional*. Republik Indonesia.

25.Adger, W. N., et al. (2023). Organizational learning, cost transparency, and performance sustainability in financial institutions. *Global Environmental Change*, *79*, 102–634. https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2023.102634

This Article is licensed under a CC BY-SA 4.0 International License