

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Setelah peneliti melakukan semua tahap penelitian guna menyelesaikan skripsi ini, peneliti dapat menarik kesimpulan secara umum dan memberi jawaban dari rumusan masalah yang peneliti tetapkan, yaitu:

1. Divisi kulit PT Warnawarni menggunakan sistem sederhana dalam menjalankan bisnis. Dalam melakukan transaksi jual beli maupun melakukan pelayanan pada pelanggan divisi kulit berpegang pada prinsip selama produk terjual maka divisi kulit kualitas tinggi dapat menghasilkan laba. Berdasarkan prinsip ini maka manajer tidak memiliki kebijakan khusus terhadap tiap pelanggan. Meskipun masing – masing pelanggan divisi kulit memiliki permintaan yang berbeda saat dilayani tetapi manajer divisi kulit mengklaim sudah melayani tiap pelanggan dengan baik dan menyanggupi semua permintaan pelanggan dalam hal pelayanan.
2. Peneliti menerapkan *ABC system* pada perhitungan dan analisis biaya divisi kulit untuk setiap pelanggan. Sebelum proses perhitungan berlangsung peneliti mencari nilai pendapatan per pelanggan, harga pokok produk per pelanggan, dan total biaya operasi tidak langsung terlebih dahulu. Terdapat tiga pelanggan yang dijadikan objek penelitian, dan total 8 aktivitas yang identifikasi oleh peneliti tetapi hanya 5 aktivitas yang berkaitan dengan pelanggan yang dapat dibebankan kepada pelanggan. Peneliti mengetahui aktivitas yang berkaitan dengan pelanggan dengan membagi aktivitas terlebih dahulu kedalam *cost hierarchy*. *Cost hierarchy* yang dapat dibebankan kepada pelanggan adalah *customer unit level cost*, *customer batch level cost*, dan *customer sustaining cost*. Dan aktivitas yang dapat dibebankan kepada pelanggan adalah aktivitas menerima pesanan pelanggan, aktivitas menyiapkan barang untuk dijual, aktivitas menagih pembayaran, aktivitas menerima pembayaran, dan aktivitas mengirim barang. Setelah variabel yang dibutuhkan lengkap maka perhitungan dapat dilakukan. Peneliti menggunakan perhitungan dua langkah dalam menghitung biaya operasi tidak langsung. Tahap pertama peneliti

membebankan biaya tidak langsung ke dalam aktivitas. Tahap kedua peneliti membebankan biaya aktivitas kepada pelanggan. Fungsi perhitungan ini untuk melihat biaya operasi tidak langsung mana yang tidak efisien serta pelanggan mana yang menghasilkan biaya paling besar. Pelanggan yang menghasilkan total biaya (harga pokok penjualan dan biaya operasi tidak langsung) paling besar adalah pelanggan A yaitu senilai Rp 78.438.214 dan menghasilkan laba paling besar bagi divisi kulit yaitu senilai Rp 133.261.786 atau sebesar 39% dari laba keseluruhan sedangkan pelanggan B menghasilkan total biaya (harga pokok penjualan dan biaya operasi tidak langsung) senilai Rp 68.734.284 dan menghasilkan laba senilai Rp 115.390.716 atau sebesar 34% dari laba keseluruhan serta pelanggan C menghasilkan total biaya (harga pokok penjualan dan biaya operasi tidak langsung) senilai Rp 36.722.152 dan menghasilkan laba senilai 89.727.848 rupiah atau sebesar 27% dari laba keseluruhan.

3. Hasil perhitungan menggunakan *ABC system* memberikan informasi yang lebih baik bagi peneliti sehingga peneliti mampu melakukan analisis kepada divisi kulit secara andal. Analisis peneliti yang akurat dapat membantu peneliti maupun pembaca melihat perbedaan atau persamaan analisis peneliti dengan kebijakan manajer divisi kulit. Setelah perbandingan selesai dilakukan peneliti menemukan bahwa terdapat perbedaan yang berarti antara kebijakan manajer dengan analisis yang penulis buat misalnya peneliti menyarankan untuk melakukan perjanjian kontrak pada pelanggan A, B, dan C tetapi manajer belum menerapkan kebijakan tersebut. Dari sini dapat dilihat bahwa dengan menggunakan *ABC system* peneliti maupun pembaca dapat secara detail menemukan masalah yang ada pada tiap pelanggan sehingga solusi yang diberikan memiliki pengaruh terhadap divisi kulit pada periode berikutnya. Selanjutnya, dengan menggunakan *ABC system* peneliti dapat melihat masing – masing karakteristik tiap pelanggan. Karakteristik pelanggan yang berbeda dapat menimbulkan biaya aktivitas yang berbeda tiap pelanggan akibatnya laba keseluruhan divisi kulit yang didapat dari tiap pelanggan berbeda juga. Dalam hal ini pelanggan B merupakan pelanggan yang membutuhkan aktivitas paling banyak dari divisi kulit yaitu aktivitas menerima pesanan pelanggan sebanyak 12 kali, aktivitas menyiapkan barang untuk dijual selama 144 jam/tahun,

aktivitas menagih pembayaran sebanyak 12 kali, aktivitas menerima pembayaran selama sebanyak 18 kali, dan aktivitas mengirim barang selama 84 jam/tahun.

5.2. Saran

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan peneliti, maka peneliti memberikan beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh divisi kulit PT Warnawarni, saran – sarannya adalah sebagai berikut:

1. Menggunakan *ABC system* dalam perhitungan profitabilitas pelanggan maupun analisis yang dilakukan oleh manajer divisi kulit. Manajer divisi kulit PT Warnawarni mampu menerapkan *ABC system* dalam perhitungan profitabilitas pelanggan maupun analisis laba tiap pelanggan dengan menerapkan langkah – langkah yang ada pada Bab 4 peneliti.
2. Menerapkan perjanjian kontrak secara tertulis kepada pelanggan A, pelanggan B, maupun pelanggan C. Tujuannya untuk mempererat relasi divisi kulit dengan pelanggan yang menghasilkan laba bagi divisi kulit supaya pada periode berikutnya divisi kulit PT Warnawarni mendapatkan kepastian memperoleh pendapatan dari masing – masing pelanggan. Perlu tindak lanjut agar divisi kulit bisa memperoleh laba dari tiap pelanggan salah satunya adalah menerapkan kebijakan berupa tarif minimum agar pelanggan A maupun B tertarik membeli produk kulit dari divisi kulit dalam jumlah banyak sehingga divisi kulit dapat memperoleh laba dari penjualan tersebut.
3. Menerapkan pelatihan kepada karyawan gudang sehingga karyawan gudang dapat mempersingkat waktu dalam aktivitas menyiapkan barang sampai siap jual. Manfaat yang didapat adalah divisi kulit tidak perlu menambah karyawan baru untuk melakukan aktivitas menyiapkan barang kepada pelanggan baru karena karyawan gudang memiliki waktu lebih untuk melayani pelanggan baru.
4. Menerapkan kebijakan baru yang dapat membuat biaya tidak langsung seperti biaya penerangan dengan biaya air menjadi efisien. Caranya dengan menerapkan jadwal pemakaian. Kebijakan berupa jadwal pemakaian air dan penerangan yang dapat diterapkan oleh divisi kulit adalah melakukan pengawasan (dilakukan oleh kepala karyawan gudang) saat karyawan gudang

mengonsumsi air ketika aktivitas menyiapkan barang untuk dijual serta aktivitas memelihara kulit berlangsung, dan karyawan gudang diperkenankan menyalakan lampu ketika jam 3 siang sampai jam 6 sore.

DAFTAR PUSTAKA

- Blocher, E. J., D. E. Stout, G. Cokins and K. H. Chen. (2008). *Cost Management : A Strategic Emphasis*. Fourth Edition. America : New York : McGraw-Hill.
- Blocher, E.J., David, E.S., Gary, C. (2010). 5th edition. *Cost Management: A Strategic Emphasis*. New York: McGraw-Hill.
- E. Kieso, Donald, Jerry J, Weygandt and Terry D. Warfield, 2011. *Intermediate Accounting*, Edisi 12 by: Erlangga
- Horngren, C.T., Srikant, M.D., Madhav, V.R. (2012). 14th edition. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. USA: Pearson.
- Horngren, C.T., Srikant, M.D., Madhav, V.R. (2015). 15th edition. *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. USA: Pearson.
- Kaplan, R.S., Cooper, R. (1997). *Cost & Effect: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kasmir. 2008. Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya. Edisi Revisi 2008. Jakarta: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Kasmir. 2011. Analisis Laporan Keuangan: Jakarta : PT RajaGrafindo Persada.
- Nafarin, M. 2007. Penganggaran Perusahaan. Jakarta: Salemba Empat.
- Prawironegoro, Darsono, dan Ari Purwanti, 2008. Akuntansi Manajemen, Edisi Kedua, Penerbit Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Zakaria, Zainudin dan Ziadatul Hidayah Zakaria. 2008. Tips Menawan Hati Pelanggan. Selangor : Pts Profesional