

**Analisis Profitabilitas Pelanggan Dengan Menerapkan *Activity Based Costing System* Untuk Meningkatkan Laba Pada Penjualan Kulit Sapi Kualitas Tinggi  
(Studi Kasus Divisi Kulit PT Warnawarni)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Ernest Parningotan

2011130207

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
(Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN-PT  
Nomor: 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S1/XI/2013)  
BANDUNG  
2017**

**Customer Profitability Analysis By Applying Activity Based Costing System To  
Increase Profit On Sale of High Quality Cow Leather (Case Studies Division of  
PT Warnawarni)**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete the requirements of  
a Bachelor Degree in Economics

By:

Ernest Parningotan

2011130207

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
ACCOUNTING STUDY PROGRAMME  
(Accredited based on the Degree of BAN-PT  
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S1/XI/2013)  
BANDUNG  
2017**



**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI**



**Analisis Profitabilitas Pelanggan Dengan Menerapkan *Activity Based Costing*  
*System* Untuk Meningkatkan Laba Pada Penjualan Kulit Sapi Kualitas Tinggi  
(Studi Kasus Divisi Kulit PT Warnawarni)**

Oleh :

Ernest Parningotan

2011130207

**PERSETUJUAN SKRIPSI  
UNTUK DISIDANGKAN**

Bandung, Januari 2017

Ketua Program Studi Akuntansi,

Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T.

Pembimbing,

Atty Yuniawati, SE., MBA.



## PERNYATAAN :

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,  
Nama (*sesuai akte lahir*) : Ernest Parningotan  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 09 Juni 1993  
Nomor Pokok : 2011130207  
Program Studi : Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

### JUDUL

**Analisis Profitabilitas Pelanggan Dengan Menerapkan *Acitivity Based Costing System* Untuk Meningkatkan Laba Pada Penjualan Kulit Sapi Kualitas Tinggi  
(Studi Kasus Divisi Kulit PT Warnawarni)**

dengan,

Pembimbing : Atty Yuniawati, SE., MBA

### SAYA MENYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur, atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No. 20 Tahun 2003:  
Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.  
Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana maksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,  
Dinyatakan : Januari 2017  
Pembuat Pernyataan :

(Ernest Parningotan)



## ABSTRAK

Pada era globalisasi, persaingan semakin ketat di kalangan pekerja maupun pengusaha, sehingga para manajemen harus bekerja keras untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu faktor yang menentukan perusahaan untuk mencapai tujuan adalah pelanggan. Oleh sebab itu penulis melakukan analisis laba pelanggan pada divisi kulit PT Warnawarni dengan menerapkan *Activity Based Costing system* (ABC). Divisi kulit PT Warnawarni merupakan bagian perusahaan PT Warnawarni yang fokus dalam menjual kulit sapi kualitas tinggi.

Dalam skripsi ini, penulis melakukan analisis laba pelanggan dengan menerapkan ABC. Dalam perhitungan biaya setiap pelanggan ABC adalah sebuah sistem perhitungan yang berguna untuk menghitung biaya langsung maupun biaya tidak langsung perusahaan. Oleh karena itu, sebelum analisis laba dilakukan peneliti melakukan perhitungan untuk mencari pendapatan tiap pelanggan, biaya langsung tiap pelanggan, dan biaya tidak langsung tiap pelanggan terlebih dahulu. Setelah peneliti selesai melakukan perhitungan laba tiap pelanggan selanjutnya peneliti melakukan analisis pelanggan berdasarkan laba keseluruhan dan *return on sales*. Lalu berdasarkan penelitian ini penulis memberikan kesimpulan serta saran.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif analitis. Adapun variable penelitian ini adalah dua buah, yaitu “penerapan *activity based costing system* dalam melakukan analisis laba pelanggan” sebagai variabel bebas dan “kebijakan untuk tiap pelanggan” sebagai variabel terikat. Penulis juga melakukan beberapa teknik, yaitu wawancara kepada manajer divisi kulit PT Warnawarni dan karyawan gudang divisi kulit PT Warnawarni, observasi kegiatan operasional gudang divisi kulit PT Warnawarni, serta melakukan studi pustaka baik dari buku karya ahli maupun dari dokumen perusahaan.

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa pelanggan A, B, maupun C menghasilkan laba bagi divisi kulit PT Warnawarni sehingga penulis memberikan saran agar divisi kulit PT Warnawarni melakukan perjanjian kontrak pada pelanggan A, B, maupun C. Penulis juga memberikan saran agar divisi kulit dapat menerapkan penjualan dengan tarif minimum ketika pelanggan membeli produk dengan jumlah banyak. Terakhir, untuk menekan biaya tidak langsung air maupun lampu agar efisien penulis memberikan saran, yaitu: karyawan gudang diperkenankan menggunakan air dibawah pengawasan kepala gudang terutama untuk aktivitas menyiapkan barang untuk dijual serta aktivitas memelihara kulit berlangsung, dan karyawan gudang diperkenankan menyalakan lampu ketika jam 3 siang sampai jam 6 sore.

Kata kunci: analisis laba pelanggan, *ABC system*, kebijakan untuk tiap pelanggan, efisiensi.

## ABSTRACT

*In the era of globalization, competition among workers and employers is so strict, so the management should work hard to get the company's goals. One of the factors that determine the company to achieve the goal is the customer. Therefore, the authors analyze the customer profit of the leather division of PT Warnawarni by applying a system of Activity Based Costing (ABC). Leather division of PT Warnawarni is part of PT Warnawarni focused on selling high quality cowhide.*

*In this paper, the author analyze the customer profits by implementing ABC. In calculating each customer's costs ABC is an accounting system that is useful to calculate the cost of direct and indirect costs of the company. Therefore, before profit analysis is conducted, author perform calculations to find revenue per customer, each customer's direct costs and indirect costs in advance. After finishing calculating the profit per customer, the author subsequently conducted an analysis based on the customer's overall profit and return on sales. Then based on this study the author provided conclusions and suggestions.*

*The method used in this research is descriptive. The variables of this research is two, that "the implementation of activity-based costing system to analyze customer profits" as the independent variable and "policy for each customer" as the dependent variable. The author also conducted several techniques, namely an interview to the division manager of leather division of PT Warnawarni and leather division warehouse employees PT Warnawarni, observation operations of the warehouse leather division of PT Warnawarni, and through the literature study both from the book by experts as well as from documents of the company.*

*The author found that customers A, B, and C generate profits for the leather division of PT Warnawarni so the author suggest that leather division of PT Warnawarni entered into a contract on the customer A, B, and C. The author also gives advise that the leathers can be sales with minimum rates when customers buy products in large quantities. Lastly, to reduce the indirect costs of water and light in order to increase efficiency the author gives advice, namely: warehouse employees allowed to use water under the supervision of the head of the warehouse primarily for activities to prepare items for sale as well as the activity to nouris the leathers takes place, and warehouse employees are allowed to turn on the lights at 3 pm until 6 pm.*

*Keywords: customer profit analysis, ABC system, the policy for each customer, efficiency.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena berkatnya penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Analisis Profitabilitas Pelanggan Dengan Menerapkan *Acitivity Based Costing System* Untuk Meningkatkan Laba Pada Penjualan Kulit Sapi Kualitas Tinggi (Studi Kasus Divisi Kulit PT Warnawarni)”** dengan baik. Penulisan skripsi ini dilakukan sebagai syarat untuk menempuh sidang dan memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Katolik Parahyangan Fakultas Ekonomi Prodi Akuntansi, Bandung.

Selama proses penelitian dan penyusunan skripsi, peneliti memperoleh begitu banyak dukungan dari berbagai pihak, mulai dari dukungan moral, kritikan yang membangun, pinjaman buku, dan doa. Oleh karena itu pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak terkait yang telah mendukung dalam penelitian dan proses penyusunan skripsi, yaitu :

1. Tuhan Yesus Kristus yang sudah memberikan penulis kekuatan saat proses pengerjaan skripsi.
2. Kedua orang tua peneliti yakni Bapak Hotma dan Ibu Delimawati. Mereka telah mendukung penulis mulai dari doa, pelukan dan lainnya. Tanpa bapak dan ibu penulis tidak bisa kuat seperti sekarang.
3. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T. selaku ketua program studi akuntansi sekaligus dosen wali penulis yang selalu membantu ketika penulis melakukan perwalian tiap semester.
4. Ibu Atty Yuniawati, SE., MBA. selaku dosen pembimbing penulis yang telah bersedia untuk selalu sabar sampai penulis menyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh dosen pengajar di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan, Bandung. Terima kasih atas ilmu, saran, nasihat, dan bimbingannya selama peneliti menempuh studi di Universitas Parahyangan.
6. Seluruh staf karyawan administrasi dan TU, staf perpustakaan, dan pekarya. Terima kasih atas bantuan yang diberikan kepada penulis selama masa studinya.

7. Saudara kandung peneliti, Billy Hasian yang telah memberikan dukungan selama penyusunan skripsi.
8. Semua sahabat baik peneliti selama menempuh studi di Universitas Parahyangan, Jimmy Osman, Carlos Roberto, Ivan Cornelius, Finella De Larossa, dan lainnya.
9. Rekan-rekan Futsal peneliti selama kuliah. Terima kasih atas keceriaan yang kalian berikan.

Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi banyak orang. Akhir kata, penulis menyampaikan terima kasih dan mohon maaf apabila terdapat kata-kata yang kurang berkenan.

Bandung, Januari 2017

(Ernest Parningotan)



## DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i> .....	i
ABSTRAK .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Kegunaan Penelitian.....	3
1.5. Kerangka Pemikiran .....	4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....	7
2.1. Sistem Biaya menggunakan <i>Activity Based Costing</i> .....	7
2.1.1. Keuntungan menggunakan <i>ABC System</i> sebagai Metode Pembebanan .....	15
2.1.2. Kekurangan menggunakan <i>ABC System</i> sebagai Metode Pembebanan .....	16
2.1.3. Kondisi Perusahaan yang Sebaiknya menggunakan <i>ABC                 System</i> .....	17
2.2. Laba .....	17
2.2.1. Jenis – jenis Laba.....	17
2.2.2. Manfaat Analisis Laba.....	17
2.3. Pelanggan .....	18
2.3.1. Elemen Profitabilitas pelanggan.....	18
2.3.1.1. Pendapatan tiap Pelanggan .....	18
2.3.1.2. Biaya tiap Pelanggan .....	19

2.3.1.2.1. Harga Pokok Penjualan .....	19
2.3.1.2.2. Biaya Operasi Tidak Langsung .....	19
2.3.2. Analisis Profitabilitas Pelanggan.....	20
2.3.3. <i>Hidden Loss</i> dan <i>Hidden Profit Customers</i> .....	22
2.3.4. Mengelola Pelanggan berdasarkan Total Laba Keseluruhan.....	24
2.3.5. Mengelola Pelanggan berdasarkan <i>Return On Sales</i> .....	24
2.4. Pentingnya Analisis Laba Pelanggan bagi Manajemen.....	25
2.5. Hubungan Perhitungan Laba Pelanggan menggunakan ABC <i>system</i> dengan Laba Perusahaan secara Keseluruhan.....	26
 BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....	27
3.1. Metode Penelitian .....	27
3.1.1. Teknik Pengumpulan Data .....	27
3.1.2. Teknik Pengelolaan dan Analisis Data.....	29
3.2. Objek Penelitian .....	29
3.2.1. Gambaran Umum Perusahaan .....	30
3.2.3. Deskripsi Pekerjaan .....	32
 BAB 4 PEMBAHASAN .....	37
4.1. Sistem Biaya Divisi Kulit PT Warnawarni.....	37
4.2. Tahapan yang dilakukan Divisi Kulit PT Warnawarni untuk mengambil Tindakan terhadap Pelanggan.....	38
4.2.1. Karakteristik Pelanggan Setia Divisi Kulit PT Warnawarni.....	38
4.2.2. Kebijakan yang dilakukan Divisi Kulit PT Warnawarni kepada Pelanggan.....	39
4.3. Kelemahan Analisis yang dilakukan Manajer Divisi Kulit.....	40
 4.4. Langkah – Langkah Perhitungan Laba per Pelanggan Kulit Kualitas Tinggi Tahun 2014 menggunakan ABC <i>system</i> .....	41
4.4.1. Penelusuran Pendapatan Hasil Penjualan Kulit Kualitas	

	Tinggi Divisi Kulit PT Warnawarni Tahun 2014.....	42
4.4.2.	Perhitungan Harga Pokok Penjualan Kulit Kualitas Tinggi Divisi Kulit PT Warnawarni Tahun 2014.....	42
4.4.3.	Perhitungan Biaya Operasi Tidak Langsung Hasil Penjualan Kulit Kualitas Tinggi menggunakan ABC <i>System</i> .....	43
4.4.3.1.	Identifikasi Akun – akun Biaya Tidak Langsung terkait Kulit Kualitas Tinggi.....	44
4.4.3.2.	Identifikasi Aktivitas Divisi Kulit dan Mengelompokkannya ke dalam <i>Hierarchy of Activity</i> .....	47
4.4.3.3.	Perhitungan Biaya untuk setiap Aktivitas Divisi Kulit.....	50
4.4.3.4.	Membebankan Biaya Aktivitas ke setiap Pelanggan Divisi Kulit.....	59
4.4.4.	Bagan Pembebanan Biaya sampai ke <i>Cost Object</i> .....	64
4.4.5.	Perhitungan Laba Penjualan Kulit Kualitas Tinggi dan Laba per Pelanggan Divisi Kulit PT Warnawarni Tahun 2014.....	66
4.4.5.1.	Perhitungan Laba Penjualan Kulit Kualitas Tinggi Divisi Kulit PT Warnawarni Tahun 2014...	66
4.4.5.2.	Perhitungan Laba per Pelanggan Kulit Kualitas Tinggi pada Divisi Kulit PT Warnawarni Tahun 2014.....	67
4.5.	Analisis Laba per Pelanggan.....	68
4.6.	Pengaruh ABC <i>system</i> dalam memberikan Informasi kepada Manajer.....	75
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN.....	78
5.1.	Kesimpulan.....	78
5.2.	Saran.....	80

DAFTAR PUSTAKA  
LAMPIRAN  
RIWAYAT HIDUP PENULIS

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Contoh <i>Activity Cost Driver</i> .....	11
Tabel 2.2.	Contoh <i>Resource</i> dan <i>Resource Consumption Driver</i> .....	13
Tabel 2.3.	Karakteristik Pelanggan terkait Biaya untuk Melayani Pelanggan ( <i>Cost-To-Serve</i> ).....	23
Tabel 4.1.	Kelompok Pelanggan Kulit Kualitas Tinggi Divisi Kulit PT Warnawarni .....	38
Tabel 4.2.	Hasil Pendapatan tiap Pelanggan Tahun 2014 .....	42
Tabel 4.3.	Harga Pokok Penjualan tiap Pelanggan Tahun 2014 .....	43
Tabel 4.4.	Pengelompokkan Aktivitas Berdasarkan <i>Hierarchy of Activity</i> ...	50
Tabel 4.5.	Daftar Tarif Dasar Alokasi Biaya Tidak Langsung.....	52
Tabel 4.6.	Pembebanan Biaya Tidak Langsung pada Aktivitas Menerima Barang yang Dibeli .....	53
Tabel 4.7.	Pembebanan Biaya Tidak Langsung pada Aktivitas Menerima Pesanan Pelanggan.....	54
Tabel 4.8.	Pembebanan Biaya Tidak Langsung pada Aktivitas Menyiapkan Barang untuk Dijual .....	54
Tabel 4.9.	Pembebanan Biaya Tidak Langsung pada Aktivitas Memelihara Kulit Kualitas Tinggi .....	55
Tabel 4.10.	Pembebanan Biaya Tidak Langsung pada Aktivitas Menagih Pembayaran .....	56
Tabel 4.11.	Pembebanan Biaya Tidak Langsung pada Aktivitas Menerima Pembayaran.....	57
Tabel 4.12.	Pembebanan Biaya Tidak Langsung pada Aktivitas Mengirim Barang .....	57
Tabel 4.13.	Pembebanan Biaya Tidak Langsung pada Aktivitas Mengelola Divisi Kulit Kualitas Tinggi secara Keseluruhan ...	58
Tabel 4.14.	Rangkuman Biaya Tidak Langsung ke setiap Aktivitas.....	59
Tabel 4.15.	Daftar Tarif Dasar Alokasi Biaya Aktivitas .....	60
Tabel 4.16.	Pembebanan Biaya Aktivitas pada Pelanggan A.....	61
Tabel 4.17.	Pembebanan Biaya Aktivitas pada Pelanggan B.....	62

Tabel 4.18.	Pembebanan Biaya Aktivitas pada Pelanggan C.....	64
Tabel 4.19.	Perhitungan Laba Penjualan Kulit Kualitas Tinggi Tahun 2014 .....	66
Tabel 4.20.	Perhitungan Laba Pelanggan A .....	67
Tabel 4.21.	Perhitungan Laba Pelanggan B.....	67
Tabel 4.22.	Perhitungan Laba Pelanggan C.....	67

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. <i>Traditional Costing</i> .....	8
Gambar 2.2. <i>Activity Based Costing System</i> .....	9
Gambar 2.3. <i>Hidden loss customer dan hidden profit customer</i> .....	22
Gambar 3.1. Struktur Organisasi PT Warnawarni .....	31
Gambar 4.1. Bagan Pembebanan Biaya sampai ke <i>Cost Object</i> .....	65

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- LAMPIRAN A Laporan Laba Rugi Penjualan Kulit Kualitas Tinggi
- LAMPIRAN B Laporan Detil Beban Penjualan Kulit Kualitas Tinggi
- LAMPIRAN C Total penjualan kulit kualitas tinggi tahun 2014
- LAMPIRAN D Perhitungan Total Kuantitas Dasar Alokasi
- LAMPIRAN E Rangkuman Total Kuantitas Dasar Alokasi Biaya Aktivitas



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Pada masa ini dimana pendidikan dan teknologi sudah merata ke seluruh Indonesia, banyak orang sudah mendapatkan ilmu pendidikan berkaitan dengan bisnis dan dengan bantuan teknologi saat ini banyak orang memiliki kesempatan membuka bisnis baru lebih baik dibandingkan masa lalu dimana pendidikan belum merata dan teknologi belum secanggih sekarang. Bisnis adalah sebuah kegiatan membuka lapangan kerja baru yang dibuat oleh perorangan atau kelompok. Setiap pebisnis atau orang yang membuat bisnis tentu mempunyai tujuan, salah satunya yaitu membuat bisnisnya bertahan dan berkembang di pasar.

Dalam bisnis, pelanggan merupakan elemen penting yang harus dipertahankan oleh setiap pebisnis, karena kepuasan pelanggan merupakan gambaran apakah sebuah bisnis bisa bertahan atau tidak dalam pasar. Selain itu, pebisnis harus mampu membaca keinginan pelanggan terhadap fungsi produk dan pelayanannya serta memudahkan proses transaksi produk yang dijual sehingga dapat menimbulkan kepuasan pelanggan. Keinginan pelanggan selain fungsi produk diantaranya adalah pelayanan jasa setelah pembelian produk, harga produk yang ekonomis, kualitas produk, cara memperoleh produk seperti pembelian secara tunai atau cicilan, serta barang langsung dapat diambil atau diantar. Bila bisnis bisa berjalan dengan efektif dalam transaksi jual maka dapat menarik pelanggan kompetitor menjadi pelanggan baru perusahaan. Kompetitor adalah pebisnis lain yang memiliki usaha sejenis.

Tidak hanya mampu menarik pelanggan baru dari kompetitor tetapi setiap bisnis juga harus mampu mengubah kepuasan pelanggan menjadi sebuah kesetiaan. Kesetiaan pelanggan adalah keadaan dimana pelanggan percaya dan menjadikan supplier tertentu menjadi satu-satunya tempat untuk melakukan proses transaksi jual-beli. Kesetiaan pelanggan terhadap supplier dapat mempermudah manajer dalam sebuah bisnis untuk memperkirakan jenis produk yang akan dijual, pelayanan seperti apa yang akan diberikan kepada pelanggan, serta bagaimana perusahaan melakukan promosi sehingga target penjualan jangka panjang dapat tercapai.

Efektivitas transaksi jual dalam perusahaan didapat berdasarkan keputusan manajemen dengan mempertimbangkan biaya-biaya yang berkaitan dengan produk dan mempertimbangkan pelayanan yang ditawarkan untuk pelanggan. Manajemen dalam bisnis harus mampu membuat hubungan dengan pelanggan menguntungkan. Jadi, tidak hanya membuat pelanggan puas tetapi juga harus membuat perusahaan menghasilkan untung dengan cara mendapatkan pendapatan yang lebih besar dibandingkan dengan biaya produk maupun biaya pelayanan yang ditawarkan.

Saat ini produk – produk *apparel* berbahan kulit banyak digemari oleh masyarakat Indonesia sehingga banyak sekali pemasok bahan kulit yang aktif di pasar untuk menyuplai bahan kulit ke pabrik *apparel*. Oleh karena itu, penulis memiliki inisiatif untuk memilih objek penelitian yaitu pemasok bahan kulit. PT Warnawarni merupakan salah satu pemasok bahan tekstil untuk produk *apparel* dan kerajinan lainnya di Indonesia dimana salah satunya adalah divisi kulit yang dijadikan fokus utama oleh penulis.

Divisi kulit PT Warnawarni harus menyadari bahwa pelanggan memiliki sifat yang berbeda-beda untuk mencapai kepuasan. Contoh pelanggan divisi kulit PT Warnawarni : A memesan dalam jumlah banyak dan membayar dengan cara melunasi setengah dari total harga saat pemesanan kemudian melunasi utang di akhir periode dengan cara dicicil, B memesan dalam jumlah banyak dan membayar dengan dicicil setelah sudah memiliki dana, dan C memesan dalam jumlah sedikit dan membayar tunai saat pengambilan produk. Sifat pelanggan yang berbeda-beda dapat membuat *cost to serve* juga berbeda sehingga keuntungan yang dapat diambil dari pelanggan juga berbeda-beda. Dibutuhkan analisis profitabilitas untuk menentukan pelanggan mana yang menguntungkan dan pelanggan mana yang sebenarnya tidak menguntungkan. Berdasarkan karakteristik pelanggan yang dimiliki PT Warnawarni, penulis memilih objek penelitian di divisi kulit PT Warnawarni dan fokusnya berkaitan dengan analisis profitabilitas pelanggan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Perusahaan harus mampu menganalisis dengan baik pelanggan mana yang dapat memberikan keuntungan maupun pelanggan mana yang harus diberikan kesepakatan baru agar saling menguntungkan.

Berdasarkan uraian di atas, maka permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana cara pengelolaan pelanggan yang dilakukan oleh divisi kulit di PT Warnawarni?
2. Bagaimana penerapan *Activity Based Costing System* dalam membebaskan biaya operasional pelanggan divisi kulit di PT Warnawarni?
3. Bagaimana hasil analisis profitabilitas pelanggan divisi kulit PT Warnawarni dengan menggunakan *Activity Based Costing System* dapat mempengaruhi laba perusahaan secara keseluruhan?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh penulis memiliki tujuan-tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah divisi kulit di PT Warnawarni sudah melakukan pengelolaan pelanggan dengan efektif atau belum.
2. Untuk menjelaskan langkah-langkah penerapan *Activity Based Costing System* dalam pembebanan biaya operasional pelanggan divisi kulit di PT Warnawarni.
3. Untuk melihat bagaimana hasil analisis profitabilitas pelanggan divisi kulit di PT Warnawarni dengan menggunakan *Activity Based Costing* dapat mempengaruhi laba perusahaan secara keseluruhan.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

1. Bagi penulis

Untuk lebih memahami bagaimana cara divisi kulit di PT Warnawarni melakukan pengelolaan pelanggan dan pengaruhnya terhadap kemampuan perusahaan meningkatkan laba. Kemudian, sebagai media penulis untuk menerapkan teori yang diajarkan selama perkuliahan serta membuktikan bahwa teori yang dipelajari efektif dan bermanfaat dengan cara membandingkan hasil analisis profitabilitas pelanggan yang dibuat penulis setelah menerapkan *Activity Based Costing System* dengan hasil analisis divisi kulit PT Warnawarni dan dilihat hasil mana yang lebih berpengaruh positif kepada laba perusahaan. Serta membuat penulis memiliki pengalaman dalam melakukan analisis.

2. Bagi perusahaan yang bersangkutan

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan yang berguna dalam pengembangan perusahaan dan perbaikan kekurangan-kekurangan yang ada di divisi kulit PT Warnawarni berkaitan dengan analisis profitabilitas pelanggan. Salah satu masukannya adalah dengan menggunakan *Activity Based Costing System* saat proses analisis profitabilitas pelanggan.

3. Bagi pembaca pada umumnya

Untuk membantu memberikan gambaran dan pengetahuan tambahan bagi peneliti lain yang berhubungan dengan analisis profitabilitas pelanggan.

## 1.5 Kerangka Pemikiran

Sampai saat ini akuntan memiliki dua alternatif pembebanan biaya yaitu, menggunakan *activity based costing system* dan menggunakan *traditional costing system*. Kedua sistem pembebanan ini memiliki persamaan dalam pembebanan *direct cost* yaitu langsung membebankannya kepada *cost object*. Sedangkan dalam pembebanan *indirect cost* kedua sistem ini memiliki kriteria yang berbeda. *Traditional costing system* menjadikan *unit level cost* sebagai dasar dalam membebankan *indirect cost*, sedangkan *activity based costing system* membebankan biaya kedalam aktivitas dan membagi aktivitas tersebut ke dalam beberapa kelompok yang juga bisa disebut sebagai *hierarchy of activities*. Pengelompokkan tersebut nantinya juga membantu perusahaan dalam memilih *activity cost driver*, sebagai dasar alokasi dalam

menentukan tarif setiap aktivitas yang dilakukan terkait produk ataupun pelanggan. Hal ini merupakan perbedaan antara *activity based costing system* dibandingkan dengan *traditional costing system*.

Pelanggan merupakan salah satu elemen yang harus diperhatikan oleh pebisnis karena pelanggan merupakan salah satu faktor penting untuk mencapai tujuan. Sifat pelanggan yang berbeda-beda dapat mengakibatkan pelayanan yang berbeda-beda. Hal ini bisa terjadi karena perbedaan usia, jenis kelamin, wilayah tempat tinggal, dll. Oleh sebab itu, analisis profitabilitas pelanggan sangat penting dilakukan untuk mendapatkan banyak informasi tentang keuntungan atau kerugian yang didapat dari setiap kelompok pelanggan. Terdapat dua istilah penting dalam *cost accounting* terkait pelanggan yakni *hidden loss* dan *hidden profit customer*.

*Hidden loss customer* dan *hidden profit customer* merupakan kondisi dimana pelanggan terlihat menguntungkan atau merugikan bagi perusahaan, Padahal kenyataannya terbalik. Hal ini bisa terjadi karena perusahaan belum membebaskan secara akurat biaya-biaya untuk melayani pelanggan tersebut dengan menggunakan *activity based costing system*. Akibat dari kesalahan tersebut manajer tidak dapat memberikan keputusan yang tepat terkait relasi dengan pelanggan dan kebijakan lain terkait pelayanan yang pada akhirnya belum dapat meningkatkan profitabilitas.

Dibutuhkan perhitungan profitabilitas pelanggan menggunakan *activity based costing system* agar manajer mengetahui biaya-biaya dalam melayani pelanggan dan mengetahui laba masing-masing pelanggan secara akurat. Dibutuhkan analisis profitabilitas pelanggan untuk memberikan informasi kepada manajer pelanggan mana yang memiliki potensial menjadi pelanggan setia. Dibutuhkan perhitungan dan analisis profitabilitas pelanggan agar manajer dapat mengetahui pelanggan mana yang merugikan serta bisa dijadikan sebagai pelanggan yang menguntungkan.

Setelah hasil perhitungan dan analisis profitabilitas pelanggan selesai maka tugas manajer adalah membuat keputusan yang tepat terkait pelayanan. Misalnya pertama, untuk pelanggan yang menguntungkan maka manajer sebaiknya memberikan diskon atau pelayanan tambahan untuk memperkuat hubungan dengan pelanggan yang setia dan membuat pelanggan yang baru menjadi pelanggan setia. Kedua, manajer harus membuat keputusan terkait pelayanan yang akan diberikan kepada pelanggan dengan mengeleminasi bagian pelayanan yang dirasa tidak perlu atau harus dikenakan

biaya tambahan contohnya adalah jasa pengiriman barang. Ketiga, manajer membuat kesepakatan terbaru untuk merubah pelanggan yang merugikan menjadi menguntungkan, sangat jarang manajer membuat keputusan untuk mengalihkan pelanggan yang merugikan kepada kompetitor selama pelanggan masih memiliki potensi untuk menguntungkan perusahaan. Terakhir, manajer membuat keputusan dengan mengalihkan pelanggan yang merugikan kepada kompetitor karena beberapa kriteria yang pelanggan tidak bisa penuhi diantaranya adalah tidak bisa menyanggupi kesepakatan baru yang dibuat oleh manajer.

Keputusan tepat yang diambil manajer berdasarkan analisis profitabilitas menggunakan *activity based costing system* dapat menghindari pengeluaran biaya untuk pelanggan yang sifatnya tidak efisien dan dapat mengikat pelanggan serta calon pelanggan menjadi pelanggan setia. Banyaknya pelanggan setia dalam sebuah perusahaan dapat membuat perusahaan memperoleh banyak pendapatan dari tiap pelanggan sehingga memungkinkan perusahaan memperoleh laba yang besar. Hal tersebut memberikan dampak positif terhadap perusahaan.

Berdasarkan dengan uraian diatas, penulis tertarik untuk mencoba melakukan penelitian atas profitabilitas pelanggan yang akan dituangkan dalam skripsi yang berjudul **“Analisis Profitabilitas Pelanggan Dengan Menerapkan *Activity Based Cost System* Untuk Meningkatkan Laba Pada Penjualan Kulit Sapi Kualitas Tinggi ( Studi Kasus Divisi Kulit PT Warnawarni ).”**