

# **ANALISIS PERHITUNGAN PROFITABILITAS PELANGGAN TERHADAP LABA PT WESTON**



## **SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

**Oleh:**

**Jason Samuel**

**2012130220**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI  
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
BANDUNG  
2018**

**CUSTOMER PROFITABILITY CALCULATION  
ANALYSIS ON THE PROFIT OF PT WESTON**



**UNDERGRADUATE THESIS**

*Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Economics*

**By:**

**Jason Samuel**

**2012130220**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
PROGRAM IN ACCOUNTING  
Accredited by National Accreditation Agency  
No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
BANDUNG  
2018**

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



**PERSETUJUAN SKRIPSI  
ANALISIS PERHITUNGAN PROFITABILITAS PELANGGAN  
TERHADAP LABA PT WESTON**

Oleh:

Jason Samuel  
2012130220

Bandung, Agustus 2018

Ketua Program Sarjana Akuntansi

Gery Raphael Lusanjaya, SE., M.T.

Pembimbing Skripsi,

Arthur Purboyo, Drs., Akt., MPAc.

Ko-Pembimbing Skripsi,

Amelia Limijaya, SE., M.Acc. Fin.

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Jason Samuel  
Tempat, tanggal lahir : Bogor, 22 Agustus 1994  
NPM : 2012130220  
Program studi : Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

### ANALISIS PERHITUNGAN PROFITABILITAS PELANGGAN TERHADAP PT WESTON

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan:

Arthur Purboyo, Drs., Akt., MPAc. dan Amelia Limijaya, SE., M.Acc.Fin.

Adalah benar-benar karyatulis 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 kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan 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 dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,  
Dinyatakan tanggal: 9 Agustus 2018  
Pembuat Pernyataan: Jason Samuel



( Jason Samuel )

## ABSTRAK

Keuntungan merupakan tujuan utama seluruh pelaku usaha dalam menjalankan bisnisnya. Pelaku usaha memasuki pasar agar mendapat keuntungan dari produk yang diproduksinya. Seiring Indonesia memasuki era globalisasi, peluang bagi para pelaku usaha menjadi semakin luas, hal ini tentunya berlaku pula terhadap industri tekstil. PT. Weston merupakan salah satu perusahaan tekstil yang bergerak dalam bidang jasa pembuatan kain (*makloon*) yang terletak di Kota Bandung yang dipilih peneliti sebagai unit analisis penelitian mengenai dampak dari perhitungan kontribusi laba pelanggannya terhadap laba secara keseluruhan. Analisis profitabilitas pelanggan dilaksanakan untuk mengetahui pelanggan mana yang paling menguntungkan setelah memperhitungkan *hidden profit* dan *hidden loss* yang dapat diketahui melalui pembebanan biaya tidak langsung ke masing-masing pelanggan menggunakan *activity based costing system*. Laba dan biaya yang tersembunyi tersebut disebabkan karena tidak adanya upaya untuk mengalokasikan *selling, marketing, technical, and administration cost* kepada masing-masing pelanggan secara individual, atau pengalokasiannya tidak dilakukan menggunakan *cost driver*-nya.

Penelitian dilakukan dengan studi kasus pada PT. Weston yang memiliki dua pabrik yang terletak di Jalan Ciroyom No. 95, Bandung, dan Jl. Junti Hilir No.72 Kopo Ketapang, Bandung. Produk utama PT. Weston merupakan jasa pembuatan kain (*makloon*) yang merupakan *raw material* dari produk-produk pelanggan PT. Weston, seluruh bahan baku untuk pembuatan kain telah disediakan oleh pelanggan PT. Weston dan biaya pengiriman bahan baku tersebut ditanggung seluruhnya oleh pelanggan.

Setelah melakukan analisis profitabilitas pelanggan menggunakan *Activity Based Costing*, peneliti menemukan bahwa ternyata pelanggan yang memberikan kontribusi laba terbesar tidak memiliki *return* yang terbesar. Bila hanya melihat dari perhitungan kontribusi laba ditemukan bahwa urutan pelanggan dari yang paling besar hingga yang paling kecil adalah pelanggan A, E, D, C, dan B. Sedangkan bila dilihat dari *return* masing-masing pelanggan, yang paling besar hingga yang paling kecil adalah pelanggan E, A, D, B, dan C. Perbedaan peringkat berdasarkan kontribusi laba dan *return* di atas disebabkan karena tidak efisiennya sistem pemesanan dari pelanggan tersebut. Peneliti juga menemukan bahwa faktor yang paling mempengaruhi laba dalam kasus ini adalah volume penjualan dan asumsi penulis bahwa pelanggan perusahaan ini tidak melakukan pengendalian terhadap *inventory* nya adalah tepat, hal ini dapat dilihat dari frekuensi pemesanan setiap bulan yang dilakukan oleh para pelanggan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa perhitungan biaya pelanggan menggunakan *activity based costing* dapat mengungkap biaya-biaya yang tersembunyi, perilaku pelanggan yang tidak efisien berdampak pada laba perusahaan, dan perusahaan juga dapat meningkatkan labanya dengan cara mengelola pelanggannya secara efisien. Saran dari penulis bagi PT. Weston adalah untuk mulai membuat laporan keuangan, untuk menerapkan *activity based costing system*, untuk mempertahankan seluruh pelanggannya, dan mengikuti salah satu strategi untuk menangani pemesanan tidak efisien yang sering dilakukan oleh pelanggan-pelanggannya seperti penetapan *minimum order quantity*, dan mengimplementasikan EDI (*Electronic Data Interchange*).

Kata kunci: profitabilitas pelanggan, *activity based costing*, pengelolaan pelanggan, tekstil.

## **ABSTRACT**

*Profit is the primary goal of all business actor in running their business. Business actors enter the market in order to profit from the products they produce. As Indonesia enters the era of globalization, the opportunities for business actors to become more widespread, this is of course also applied to the textile industry. PT. Weston is one of the textile companies engaged in fabric manufacturing services (makloon) located in the city of Bandung which is selected by the researcher as the research analysis unit on the impact of the calculation of profit contribution of customers to the overall profit. Customer profitability analysis is carried out to find out which customers are most profitable after taking into account hidden profit and hidden loss that can be known through the imposition of indirect costs to each customer using activity based costing system. The hidden profits and costs are caused by the lack of effort to allocate selling, marketing, technical, and administration cost to individual customers individually, or the allocation is not made using the cost driver.*

*The research was conducted with a case study on PT. Weston which has two factories located at Jalan Ciroyom No. 95, Bandung, and Jl. Junti Hilir No.72 Kopo Ketapang, Bandung. The main products of PT. Weston is a fabrics manufacturing service (makloon) which is raw material for PT.Weston's customer's products, all raw materials for thr fabric manufacturing and the shipping fees have been provided entirely by the customers of PT. Weston.*

*After conducting customer profitability analysis using Activity Based Costing, the researcher found that the customer who contributed the biggest profit did not have the biggest return. If only seen from the calculation of profit contribution the researcher found that the order of customers from the largest to the smallest is the customer A, E, D, C, and B. Meanwhile, when viewed from the return of each customer, the largest to the smallest is customers E, A, D, B, and C. Differences in rank based on profit contribution and return above is due to the inefficient ordering system of the customer. The researcher also found that the most affecting factor of profit in this case is the sales volume and the author's assumption that the customer of this company does not control Its inventory is appropriate, this can be seen from the frequency of ordering each month made by the company's customers.*

*Based on the essay above, it can be concluded that customer cost calculation using activity based costing can reveal hidden costs, inefficient customer behavior impact on company profit, and the company can also increase its profit by efficiently managing its customers. Suggestions from the author for PT. Weston is to start making financial statements, to implement activity-based costing systems, to retain all its customers by following one of the strategies to handle inefficient orderings that are often made by its customers such as setting minimum order quantities, and implementing EDI (Electronic Data Interchange).*

*Keywords: customer profitability, activity based costing, customer management, textile.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat karunia dan kasih-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “ANALISIS PERHITUNGAN PROFITABILITAS PELANGGAN TERHADAP PT WESTON”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi.

Penyusunan skripsi ini tidak dapat terselesaikan bila tidak ada dukungan, masukan, arahan, dan bantuan dari pihak-pihak terkait oleh karena itu, pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Papa dan mama, Hasan dan Dian Feliani Harjadi, yang telah dengan sabar dan penuh kasih sayang memberikan motivasi, memberikan dukungan moril dan materil selama proses perkuliahan;
2. Kakak dan adik penulis yang selalu memberikan dukungan, memberikan semangat, mendoakan, dan menemani penulis saat mengerjakan skripsi ini;
3. Bapak Arthur Purboyo, Drs., Akt., MPAc selaku dosen pembimbing yang telah membimbing penulis dalam penyusunan skripsi dan selama proses perkuliahan;
4. Ibu Amelia Limijaya, SE., M.Acc.Fin. selaku *co*-pembimbing dan dosen wali di Universitas Katolik Parahyangan;
5. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, SE., MT. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan;
6. Bapak Martin Ho yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di PT. Weston;
7. Nagara Shandika Ibrahim, Teuku Fauzan Azhari, Josua Stephen, Nelson Adolf, dan Roy Audwin yang memberikan dukungan, masukan dan memberikan semangat bagi penulis;
8. Seluruh dosen pengajar Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan;
9. Teman-teman penulis jurusan Akuntansi angkatan 2012: Iskandar Immanuel Purba, Bobby Melson, Daniel Theodorus, Aldri Prasetio,

Dwiki Narendra, Adi Pradipta, Aditya Ananda, Alexander Nico, Antonius Cliff, Firdaus Octavianus, Handy Omega, dan Darian Christiandi;

10. Semua pihak yang membantu penulis dan tidak dapat ditulis satu per satu, yang telah memberikan dukungan moril kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan pembelajar jurusan akuntansi. Penulis menyadari banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini dan jauh dari sempurna. Penulis mengharapkan kritik, saran, dan tanggapan sehingga skripsi dan penelitian yang selanjutnya dapat menjadi lebih baik.

Bandung, Juli 2018

Penulis, Jason Samuel



## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	i
<i>ABSTRACT</i> .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR TABEL .....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	ix
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	2
1.3. Tujuan Penelitian .....	2
1.4. Manfaat Penelitian .....	3
1.5. Kerangka Pemikiran.....	3
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....	7
2.1. <i>Cost Object</i> .....	7
2.1.1. Klasifikasi biaya berdasarkan kemudahan penelusuran .....	7
2.1.2. Klasifikasi biaya berdasarkan tingkah laku .....	8
2.2. <i>Activity Based Costing System</i> .....	8
2.3. <i>Cost Driver</i> .....	11
2.4. <i>Cost Hierarchy</i> .....	13
2.5. Profitabilitas Pelanggan .....	14
2.5.1. Analisis Profitabilitas Pelanggan.....	16
2.5.1.1. <i>Customer Cost</i> .....	16
2.5.1.2. <i>Customer Revenue</i> .....	17
2.5.2. <i>Return on Sales</i> .....	17
2.5.3. Manfaat Analisis Profitabilitas Pelanggan .....	18
2.5.3.1. Kebergantungan Terhadap Pelanggan.....	18
2.5.3.2. Menyeimbangkan <i>Acquisition</i> dan <i>Retention</i> Pelanggan.....	20
2.5.3.1. Periode Balik Modal Terhadap <i>Customer Acquisition</i> .....	21
2.5.4. <i>Customer Profitability Diagram</i> .....	22
2.5.5. <i>Customer Profitability Diagram Quadrants</i> .....	24

2.5.5.1.	<i>Costly to Serve but Pay Top Dollar</i> .....	24
2.5.5.2.	<i>Passive</i> .....	25
2.5.5.3.	<i>Price Sensitive but Few Special Demands</i> .....	26
2.5.5.4.	<i>Aggressive</i> .....	26
BAB 3	METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....	28
3.1.	Metode Penelitian.....	28
3.2.	Variabel Penelitian.....	28
3.3.	Teknik Pengumpulan Data .....	28
3.4.	Langkah-Langkah Penelitian .....	30
3.5.	Periode dan Waktu Penelitian .....	31
3.6.	Objek Penelitian.....	31
3.7.	Sejarah Singkat Perusahaan .....	31
3.8.	Struktur Organisasi dan Deskripsi Pekerjaan.....	32
3.9.	Pelanggan Yang Ada di Perusahaan .....	33
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	36
4.1.	Praktik-Praktik Yang Dilakukan Perusahaan Selama Ini.....	37
4.1.1.	Sistem Pembebanan Biaya di PT. Weston.....	37
4.1.2.	Perhitungan Profitabilitas Pelanggan di PT. Weston.....	37
4.2.	Pembebanan Biaya Menggunakan <i>Activity-Based Costing System</i> .....	37
4.2.1.	Biaya – biaya yang terjadi di PT. Weston .....	38
4.2.2.	Aktivitas Yang Terjadi di PT. Weston .....	40
4.2.3.	Hubungan Antara Biaya Tidak Langsung Dengan Aktivitas .....	40
4.2.4.	Pembebanan Biaya Tidak Langsung Terhadap Aktivitas.....	45
4.2.5.	Hierarki Aktivitas Pada PT. Weston.....	45
4.2.6.	Identifikasi Pemacu Biaya Aktivitas pada PT. Weston.....	46
4.2.7.	Konsumsi Aktivitas Masing-masing Pelanggan.....	50
4.2.8.	Pembebanan Biaya Aktivitas Kepada Pelanggan.....	51
4.3.	Profitabilitas Pelanggan .....	52
4.4.	Analisis Return On Sales .....	53
4.5.	Analisis Profitabilitas Pelanggan Menggunakan <i>Customer Profitability Diagram</i> .....	56
4.6.	Tindakan Yang Dapat Dilakukan Untuk Menangani Pelanggan.....	58

4.7. Pengaruh Perhitungan Profitabilitas Pelanggan Terhadap Laba Perusahaan. .....	60
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....	63
DAFTAR PUSTAKA	
RIWAYAT HIDUP PENULIS	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Karakteristik dari <i>High and Low Cost-To-Serve Customers</i> .....	15
Tabel 3.1. Pendapatan dan kontribusi dari pelanggan periode Juni 2016 - Juni 2017 .....	36
Tabel 4.1. Rincian Biaya Tidak Langsung PT. Weston.....	40
Tabel 4.2. Persentase Pembebanan Biaya Tidak Langsung Terhadap Aktivitas.....	45
Tabel 4.3. Perhitungan Pembebanan Biaya Tidak Langsung Berdasarkan Aktivitas	46
Tabel 4.4. Alokasi Aktivitas Kepada Kategorinya.....	47
Tabel 4.5. Tarif masing-masing aktivitas.....	49
Tabel 4.6. Konsumsi Aktivitas Masing-Masing Pelanggan.....	51
Tabel 4.7. Alokasi Biaya Pelanggan Berdasarkan Aktivitas.....	52
Tabel 4.8. Laba Masing-masing pelanggan PT. Weston .....	53
Tabel 4.9. Kemampuan Pelanggan Menghasilkan Laba.....	54
Tabel 4.10. Perbandingan Kontribusi Laba dengan <i>Return on Sales</i> .....	61

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Ilustrasi <i>Hidden Profit</i> dan <i>Hidden Cost</i> .....	5
Gambar 2.1 Ilustrasi <i>Hidden Profit</i> dan <i>Hidden Cost</i> .....	17
Gambar 2.2 Kurva Distribusi Normal.....	18
Gambar 2.3 Kurva Distribusi Bias.....	19
Gambar 2.4 Proporsi pelanggan dengan laba yang keliru.....	20
Gambar 2.5. Proporsi pelanggan dengan laba yang sebenarnya.....	21
Gambar 2.6. Diagram Profitabilitas Pelanggan.....	23
Gambar 3.1. Struktur Organisasi PT. Weston.....	33
Gambar 4.1. Pembebanan Biaya Tidak Langsung Terhadap Aktivitas.....	50
Gambar 4.2. Diagram Profitabilitas Pelanggan PT. Weston.....	58

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Keuntungan merupakan tujuan utama seluruh pelaku usaha dalam menjalankan bisnisnya. Pelaku usaha memasuki pasar agar mendapat keuntungan dari produk yang diproduksinya, seiring Indonesia memasuki era globalisasi, peluang bagi para pelaku usaha menjadi semakin luas, hal ini tentunya berlaku pula terhadap industri tekstil. Industri tekstil merupakan salah satu industri tertua di Indonesia yang telah menyediakan ribuan lapangan pekerjaan bagi masyarakat Indonesia, industri tekstil juga memegang peranan penting dalam memenuhi salah satu kebutuhan dasar manusia yaitu kebutuhan akan “sandang” atau pakaian. Namun melihat situasi ekonomi masa kini peneliti menemukan bahwa sekarang sebagian besar pasar tekstil dunia didominasi oleh China dengan Indonesia hanya memegang sebagian kecil (2%) (indotextiles.com).

Tekstil sendiri dapat didefinisikan sebagai barang tenun yang halus yang dapat dibuat menjadi pakaian yang halus juga (<https://kbbi.web.id/tekstil>), tekstil dapat dibentuk dengan menjahit, menenun, merajut, dan menyimpul. Tekstil sendiri memiliki beragam kegunaan, yang paling umum adalah untuk membuat pakaian, selain itu tekstil juga berguna di dalam rumah tangga untuk membuat karpet, handuk, seprei, taplak meja, serta karya seni, di bidang usaha sebagai materi dalam sistem filtrasi, bidang transportasi untung membuat parasut, balon udara, layar perahu. Tekstil juga dapat digunakan sebagai bahan penguat dalam materi seperti geotekstil, tekstil dengan karakteristik khusus ini disebut “*technical textiles*” dan digunakan karena karakteristik khususnya.

PT. Weston merupakan salah satu perusahaan tekstil yang bergerak dalam bidang jasa pembuatan kain (*makloon*) yang terletak di Kota Bandung yang dipilih peneliti sebagai objek penelitian mengenai dampak dari perhitungan kontribusi laba pelanggannya terhadap laba secara keseluruhan. Kontribusi laba pelanggan dapat dihitung dengan perhitungan *customer revenue* dikurangi *customer cost*, dengan mengetahui kontribusi laba masing-masing pelanggan PT. Weston dapat

mengambil keputusan yang berkaitan dengan cara menangani pelanggan, baik yang menguntungkan dan yang tidak menguntungkan, dan dengan informasi tersebut PT. Weston dapat meningkatkan labanya.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti memilih PT. Weston sebagai objek penelitian peneliti dalam rangka memenuhi kewajiban peneliti menyelesaikan skripsi yang merupakan syarat bagi peneliti untuk memperoleh gelar sarjana.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penelitian karya ilmiah ini ditujukan untuk memperoleh jawaban atas masalah-masalah dibawah ini:

1. Bagaimana PT. Weston mengklasifikasikan dan membebankan biaya langsung serta tidak langsung terhadap pelanggan?
2. Bagaimana perhitungan laba rugi pelanggan yang selama ini dilakukan oleh perusahaan?
3. Bagaimana perhitungan profitabilitas pelanggan menggunakan ABC (*Activity Based Costing System*)?
4. Bagaimana dampak perhitungan profitabilitas pelanggan menggunakan ABC (*Activity Based Costing System*) terhadap pengambilan keputusan perusahaan terkait pelanggan?
5. Bagaimana analisis perhitungan profitabilitas pelanggan terhadap laba PT. Weston?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Dengan didasarkan pada rumusan masalah di atas, karya ilmiah ini ditulis dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui bagaimana PT. Weston mengklasifikasikan dan membebankan biaya langsung serta tidak langsung terhadap pelanggan.
2. Untuk mengetahui bagaimana perhitungan laba rugi pelanggan yang selama ini dilakukan oleh perusahaan.
3. Untuk mengetahui bagaimana perhitungan profitabilitas pelanggan menggunakan ABC(*Activity Based Costing System*).
4. Untuk mengetahui dampak perhitungan profitabilitas pelanggan menggunakan ABC (*Activity Based Costing System*) terhadap pengambilan keputusan perusahaan terkait pelanggan.

5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh perhitungan profitabilitas pelanggan terhadap laba PT. Weston.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi

1. Perusahaan

Agar dapat mengetahui laba yang dihasilkan masing-masing pelanggan dan pelanggan mana saja yang memberikan kontribusi laba terbesar bagi perusahaan, serta mengambil keputusan berdasarkan penelitian ini terkait dengan perlakuan terhadap pelanggan yang menguntungkan serta tidak menguntungkan, dan menerapkan analisis profitabilitas pelanggan yang diperoleh dari penelitian ini untuk meningkatkan laba operasi perusahaan serta mengambil keputusan yang optimal.

2. Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan peneliti mengenai penerapan teori-teori yang telah dipelajari peneliti selama menjalani perkuliahan serta perbedaan antara penerapan di dunia nyata serta dalam teori. Penelitian ini juga merupakan salah satu syarat untuk menempuh sidang sarjana Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

3. Peneliti lain dengan bidang kajian yang sama  
Agar dapat menggunakan penelitian ini sebagai referensi penelitian lebih lanjut sehingga tercapai pengertian yang lebih mendalam mengenai perhitungan profitabilitas pelanggan serta pentingnya melakukan analisis profitabilitas

#### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Tujuan utama dan sebab adanya suatu usaha adalah memperoleh laba, keberlangsungan operasi suatu usaha ditentukan oleh efektifitas perusahaan tersebut menghasilkan laba. Laba merupakan selisih dari penghasilan yang dihasilkan dari aktivitas operasi suatu usaha dengan biaya-biaya yang terjadi untuk menjalankan aktivitas operasi tersebut, bila biaya yang terjadi lebih besar dari penghasilan operasi suatu usaha maka usaha tersebut mengalami kerugian.

Peningkatan laba dapat dilakukan melalui dua cara yaitu dengan meningkatkan penghasilan atau menekan biaya. Penghasilan diperoleh perusahaan dari penjualan produknya kepada pelanggan, biaya timbul dari aktivitas operasional



perusahaan yang mencakup produksi serta pelayanan pelanggan, biaya yang timbul dari aktivitas ini antara lain adalah biaya penjualan, pemasaran, administrasi, transportasi, dan biaya lain-lain.

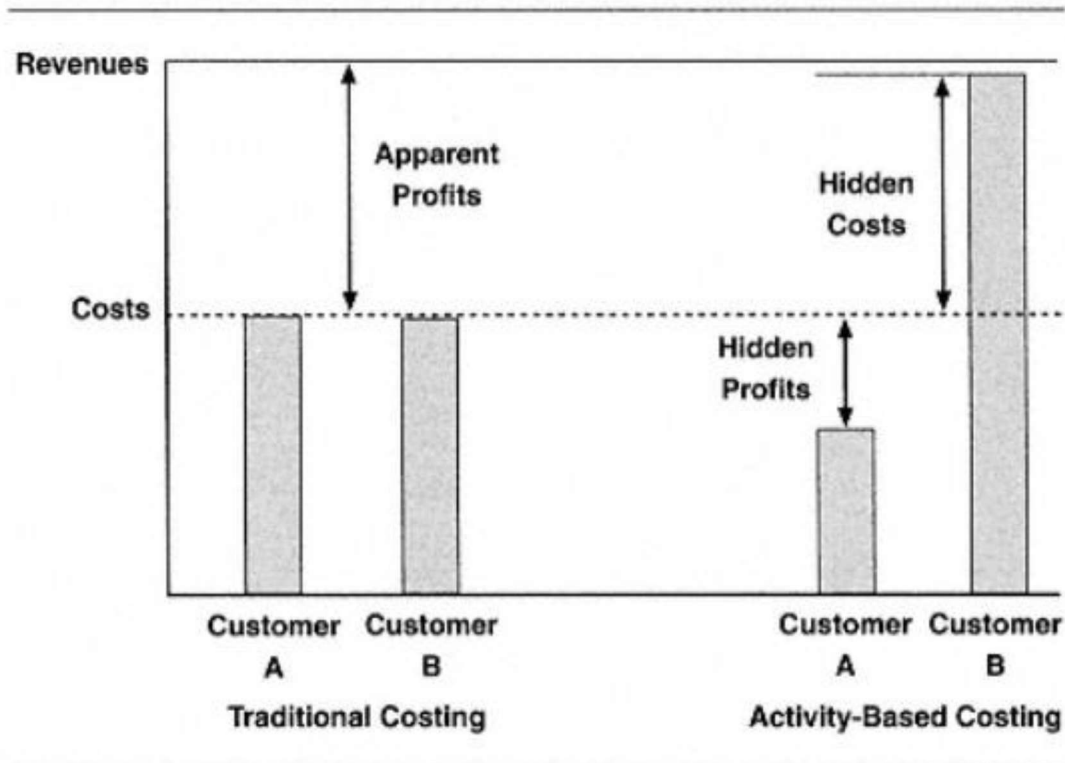
Analisis profitabilitas pelanggan dilaksanakan untuk mengetahui pelanggan mana yang paling menguntungkan setelah memperhitungkan *hidden profit* dan *hidden loss* yang dapat diketahui melalui pembebanan biaya tidak langsung ke masing-masing pelanggan menggunakan *activity based costing system*.

Laba dan biaya yang tersembunyi tersebut disebabkan karena tidak adanya upaya untuk mengalokasikan *selling, marketing, technical, and administration cost* kepada masing-masing pelanggan secara individual, atau pengalokasiannya tidak dilakukan menggunakan *cost driver*-nya.

Belum lagi mis-informasi yang terjadi akibat tidak dipertimbangkannya laba serta biaya yang tersembunyi tersebut menyebabkan perusahaan salah menilai profitabilitas masing-masing pelanggannya, pelanggan yang seharusnya menjadi prioritas menjadi terbengkalai dan pelanggan yang merugikan malah dipertahankan.

Gambar 1.1  
Ilustrasi *Hidden Profit* dan *Hidden Cost*

## Hidden Profit and Hidden Cost Customers



Sumber: Kaplan & Cooper, (1998, 191)

Gambar di atas menggambarkan situasi dimana laba dan biaya dapat dialokasikan secara tidak akurat menggunakan *traditional costing system* dan bagaimana ABC dapat menggambarkan keadaan sebenarnya.

Untuk melakukan analisis perhitungan profitabilitas pelanggan, peneliti memilih untuk mengidentifikasi kontribusi laba masing-masing pelanggan menggunakan analisis *return on sales (ROS)* dengan pertimbangan bahwa metode ini dapat memberikan gambaran yang akurat bagi pengguna laporan ini.

Setelah analisis perhitungan profitabilitas pelanggan dilakukan, peneliti akan mengelompokkan pelanggan dalam empat kuadran yang terdiri dari:

1. Kuadran *passive* yang berisi pelanggan yang memberikan margin laba yang tinggi namun biaya untuk melayaninya rendah.
2. Kuadran *price sensitive but few special demands* yang berisi pelanggan yang sensitif terhadap harga sehingga margin laba yang diberikan rendah namun biaya untuk melayaninya juga rendah.
3. Kuadran *costly to serve but pay top dollar*, pelanggan yang memberikan margin laba tinggi namun biaya melayaninya juga tinggi.
4. Kuadran *aggressive*, yaitu pelanggan yang memberikan kontribusi laba rendah namun biaya untuk melayaninya tinggi.

Setelah dikelompokkan, peneliti akan memberikan rekomendasi berdasarkan teori mengenai tindakan yang tepat untuk menangani pelanggan di masing-masing kuadran untuk meningkatkan laba PT. Weston.

Analisis perhitungan profitabilitas pelanggan terhadap laba PT. Weston diharapkan peneliti dapat bermanfaat bagi PT. Weston untuk membuat keputusan terkait pengelolaan pelanggan dan membantu PT. Weston meningkatkan labanya.