

BAB 5

KESIMPULAN & SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah peneliti melakukan semua tahap penelitian dalam menyelesaikan karya ilmiah skripsi ini, maka peneliti menarik kesimpulan secara umum dan menjawab rumusan masalah yang telah ditetapkan pada sub bab yaitu:

1. UD. NTL selama ini menentukan tindakan kepada pelanggan bukan hanya dari pendapatan yang diterima atau biaya yang ditimbulkan oleh pelanggan tetapi juga karakteristik pelanggan yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Pelanggan Utama memiliki karakteristik tepat waktu dalam melunasi utang, tidak memerlukan desain khusus, dan rata-rata pembelian per bulannya lebih dari 100 liter. Karakteristik ini yang menjadi pertimbangan perusahaan dalam memberikan tindakan kepada kelompok Pelanggan Utama. Tindakan yang berbeda diberikan kepada Pelanggan Khusus dengan pertimbangan bahwa melayani Pelanggan Khusus lebih sulit dibandingkan Pelanggan Utama karena Pelanggan Khusus lebih cenderung meminta produk dengan desain yang berbeda dengan standard perusahaan dan tidak konsistennya pelunasan utang kepada Pelanggan Khusus. Cara pandang pemilik kepada bawahan selama ini yaitu harus selalu dapat menyanggupi permintaan yang diinginkan oleh pelanggan. Tindakan ini yang membuat peneliti mencoba untuk menganalisis profitabilitas pelanggan guna menentukan tindakan yang tepat kepada pelanggan.
2. UD. NTL selama ini melakukan pencatatan keuangan berdasarkan *cash basis* atau berdasarkan keluar masuknya uang kas. Pendapatan diakui oleh perusahaan ketika pelanggan melakukan pembayaran secara tunai atau ketika pelanggan melunasi utang. Biaya yang diakui dan dicatat oleh perusahaan selama ini yaitu berdasarkan uang kas perusahaan yang keluar sehingga jika dihitung secara total, biaya yang diakui dan dicatat mengalami *undercosted* karena perusahaan tidak mencatat adanya biaya depresiasi. Tidak mencatat adanya biaya depresiasi membuat pengakuan laba selama ini menjadi terlalu besar. Melalui wawancara, biaya-biaya yang selama ini terjadi dibebankan

kepada pelanggan hanya berdasarkan biaya langsung yang dapat dihitung seperti biaya bahan baku, biaya kemasan, biaya stiker, dan biaya angkutan, selebihnya merupakan biaya periode tertentu. Perusahaan selama ini belum menghitung profitabilitas pelanggan sehingga pihak perusahaan tidak mengetahui kelompok pelanggan mana yang selama ini memberikan laba paling besar dan kelompok pelanggan mana yang memberikan laba paling kecil. Setelah melakukan perhitungan profitabilitas pelanggan dengan menggunakan *Activity Based Costing* maka perusahaan dapat mengetahui kelompok pelanggan mana yang menguntungkan dan kelompok pelanggan mana yang kurang menguntungkan.

3. Peneliti menggunakan pembebanan biaya berdasarkan aktivitas atau *Activity Based Costing* untuk setiap pelanggan. Tahap pertama, peneliti mengidentifikasi biaya yang terjadi di UD. NTL. Kedua, peneliti mengelompokkan biaya ke dalam dua kelompok biaya yaitu biaya langsung dan biaya tidak langsung. Biaya langsung akan dibebankan langsung kepada pelanggan sesuai dengan sumber daya yang dikonsumsi masing-masing pelanggan. Ketiga, membebankan biaya tidak langsung kepada setiap aktivitas berdasarkan *transaction*, *duration* dari setiap aktivitas. Keempat, menghitung tarif pemacu biaya aktivitas. Tahap akhir yaitu membebankan biaya aktivitas kepada pemikul biaya dalam hal ini Kelompok Pelanggan Utama yaitu A, B, dan C dan Kelompok Pelanggan Khusus yaitu D, E, dan F. Khusus untuk biaya aktivitas mengelola perusahaan keseluruhan tidak dapat dibebankan kepada pelanggan karena tidak memiliki hubungan sebab akibat dengan pelanggan. Setelah perhitungan *Activity Based Costing* selesai maka pembebanan biaya langsung dan biaya tidak langsung kepada pelanggan dapat dilakukan. Perhitungan profitabilitas pelanggan dilakukan dengan mengurangi penjualan tahun 2016 dengan biaya langsung dan biaya tidak langsung yang disebabkan oleh pelanggan sehingga diperoleh laba/rugi per kelompok pelanggan tahun 2016.
4. Melalui perhitungan profitabilitas pelanggan dengan menggunakan sistem *Activity Based Costing* maka perusahaan mengetahui pelanggan yang menguntungkan dan pelanggan mana yang kurang menguntungkan.

Pelanggan yang memberikan laba keseluruhan terbesar yaitu Pelanggan C dan Pelanggan A. Pelanggan yang memberikan laba keseluruhan terkecil yaitu keseluruhan dari pelanggan khusus. Dengan demikian perusahaan dapat lebih yakin bahwa tindakan yang diberikan kepada Pelanggan Utama selama ini sudah tepat. Selanjutnya, UD. NTL juga dapat mengetahui bahwa biaya aktivitas melakukan pengemasan produk untuk Pelanggan D lebih besar dibandingkan Pelanggan A. Biaya aktivitas terbesar dipengaruhi oleh aktivitas melakukan proses produksi, dan aktivitas melakukan pengemasan produk. Dengan mengetahui biaya aktivitas terbesar maka perusahaan dapat melakukan efisiensi biaya aktivitas dengan mengurangi pemacu biaya aktivitas seperti mengurangi frekuensi pengemasan atau frekuensi produksi melalui kebijakan baru. Selain efisiensi biaya perusahaan dapat meningkatkan penjualan Pelanggan B, Pelanggan F dan Pelanggan E. Jika dilihat dari laba keseluruhan maka Pelanggan B, Pelanggan F, dan Pelanggan E memberikan laba yang kecil. Berbanding terbalik dengan analisis *return on sales* Pelanggan B, Pelanggan F, dan Pelanggan E memberikan laba dari setiap penjualan yang cukup besar.

5.2 Saran

1. Tindakan yang perlu dilakukan kepada Pelanggan A yaitu dengan mengubah sistem penagihan dengan menggunakan telepon. Tindakan lain yang perlu dilakukan yaitu memperkecil frekuensi pemesanan dengan memberikan potongan harga dengan minimum pemesanan.
2. Tindakan yang perlu dilakukan kepada Pelanggan B yaitu melalui potongan harga dengan minimum pemesanan guna meningkatkan penjualan kepada Pelanggan B. Potongan penjualan ini diberikan kepada Pelanggan B yang memiliki tipe pelanggan sebagai toko kimia karena digunakan untuk dijual kembali. Tindakan yang diberikan kepada Pelanggan B yang memiliki tipe pelanggan sebagai perusahaan manufaktur dilakukan dengan cara membuat kontrak kerjasama.
3. Tindakan yang perlu dilakukan kepada Pelanggan C yaitu dengan mempertahankan kualitas produk standard perusahaan dan membangun

hubungan yang baik kepada Pelanggan C melalui komunikasi mengenai kualitas produk secara periodik.

4. Tindakan yang perlu dilakukan kepada Pelanggan D yaitu dengan mengubah sistem penagihan dengan menggunakan telepon dan memberlakukan minimum pemesanan jika menginginkan barang untuk dikirim.
5. Tindakan yang perlu dilakukan kepada Pelanggan E yaitu mengurangi jumlah aktivitas pengemasan dengan menetapkan harga jual yang berbeda untuk tiap kemasan 5 liter, 20 liter, atau 200 liter. Tindakan ini dilakukan agar Pelanggan E memilih untuk memesan dalam jumlah besar sesuai dengan kapasitas kemasan.
6. Tindakan yang perlu dilakukan kepada Pelanggan F yaitu dengan menambah jumlah minimum pemesanan agar barang dapat dikirim dan potongan harga untuk pesanan dengan kapasitas besar.
7. Pihak UD. NTL diharapkan untuk menghitung profitabilitas pelanggan menggunakan perhitungan *Activity Based Costing* ke depannya karena sistem *Activity Based Costing* dapat mengetahui biaya yang terjadi lebih relevan dan memiliki hubungan sebab akibat antara pemacu biaya dengan pemikul biaya. Membantu perusahaan untuk mengetahui kelompok pelanggan mana yang memberikan laba paling besar atau paling kecil dan kelompok pelanggan mana yang menghasilkan total biaya paling besar.
8. Memotivasi dan mengawasi karyawan diperlukan guna meningkatkan kualitas kerja karyawan. Jika karyawan 1 dimotivasi dan diawasi dengan baik oleh manajer operasional maka diharapkan kualitas produk standard dapat dipertahankan sehingga mengurangi jumlah Pelanggan Khusus yang menginginkan produk desain serta membangun kepercayaan pelanggan secara keseluruhan.
9. Aktivitas penagihan dengan mengunjungi pelanggan dapat dikurangi melalui komunikasi via telepon agar pelanggan dapat melakukan pembayaran utang melalui transfer antar bank.

DAFTAR PUSTAKA

- Blocher, E. J., Cokins. (2013). Edisi 6. "*Cost Management: A Strategic Emphasis*". United State of America: McGraw-Hill Companies.
- Carter, W. K., Usry, M. F. (2002). Edisi 13. "*Cost Accounting*". United State of America: Thomson Learning.
- Guan, L. H., Mowen, M. M. (2009). Edisi 6. "*Cost Management*". United State of America: South-Western Cengage Learning.
- Hicks, Douglas T. (1999). Edisi 2. "*Activity Based Costing: Making It Work For Small and Mid-Sized Companies*". United State of America: John Wiley
- Hilton, R. W., Maher, M. W., Selto, F. H. (2015). Edisi 2. "*Cost Management: Strategies for Business Decisions*". New York: McGraw-Hill Companies.
- Hornngren. C. T., dkk. (2018). Edisi 16. "*Cost Accounting: A Managerial Emphasis*". New Jersey: Pearson Education.
- Kaplan Robert. S, Atkinson Anthony. A. (1998). Edisi 3. "*Advanced Management Accounting*". New Jersey: Prentice Hall.
- Kaplan Robert. S, R. C. (1997). "*Cost & Effect: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance*". Boston, Massachusetts: HBS press.
- Kieso, D. E., Weygandt, J. J., Warfield, T. D (2018). Edisi 3. "*Intermediate Accounting: IFRS Edition*". United State of America: John Wiley.
- Lupiyoadi, Hamdani. (2013). Edisi 3. "*Manajemen Pemasaran Jasa*". Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran Uma & Bougie, R. (2016). Edisi 7. "*Research Methods for Business: A Skill Building Approach*". United Kingdom: John Wiley.
- Subramanyam, K. R., John, J. Wild. (2014). Edisi 11. "*Financial Statement Analysis*". United State of America: McGraw-Hill Companies.