Universitas Indonesia Library >> UI - Tesis Membership

Penerapan activity-based costing untuk analisis profitabilitas pelanggan. Studi kasus : PT X

Charoline Cheisviyanny, author

Deskripsi Lengkap: https://lib.ui.ac.id/detail?id=82744&lokasi=lokal

---

Abstrak

Perubahan orientasi perusahaan dari product-oriented menjadi customer-oriented menuntut perusahaan untuk memberikan yang terbaik kepada pelanggannya agar tercapai kepuasan pelanggan. Perusahaan mengarahkan salespersonnya untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggan. Namun perusahaan tidak menyadari bahwa semua usaha yang dilakukannya itu membutuhkan biaya yang sangat besar. Selama ini perusahaan beranggapan bahwa pelanggan yang sering membeli akan memberikan profit yang besar bagi perusahaan dan sebaliknya. Salesperson pun hanya berorientasi pada volume penjualan, bukan pada profit, karena bonus mereka ditentukan dari pencapaian target penjualan.

Kesalahan pandangan ini terjadi karena perusahaan tidak pernah mengukur profitabilitas dari masing-masing pelanggannya. Perusahaan beranggapan bahwa pelanggan yang membeli dengan harga di atas full manufacturing cost ditambah dengan persentase mark-up, pastilah menguntungkan. Padahal setiap pelanggan menyerap biaya yang berbeda karena mereka menggunakan sumber daya dalam proporsi yang berbeda.

Objek penelitian dari thesis ini adalah PT X yaitu sebuah perusahaan distributor tekstil. Selama ini PT X juga tidak pernah menghitung profitabilitas dari pelanggannya. Kinerja pelanggan hanya dilihat, diukur, dan dinilai dari banyaknya pembelian. Semakin banyak pelanggan membeli berarti kinerjanya dinilai baik. Padahal belum tentu demikian.

Dengan menerapkan Activity-Based Costing (ABC) untuk menghitung cost-to-serve dan melakukan analisis profitabilitas pelanggan ternyata dari 25 pelanggan yang dimiliki oleh PT X yaitu terdiri dari 14 pelanggan dalam kota dan 11 pelanggan luar kota, temyata hanya 13 pelanggan (52%) yang merupakan pelanggan yang menguntungkan yaitu terdiri dari 5 pelanggan dalam kota dan 8 pelanggan luar kota. Sementara 12 pelanggan yang lain (48%) merupakan pelanggan yang tidak menguntungkan yaitu terdiri dari 9 pelanggan dalam kota dan 3 pelanggan luar kota. Pelanggan yang menguntungkan adalah BJ, IN, RH, SI, SP (dalam kota) dan EI, MR, RP, SK, SR, BM, GG, BT (luar kota). Sedangkan pelanggan yang tidak menguntungkan adalah AA,BS, CB, IK, LT, LM, MC, RT, UT (dalam kota) dan SM, SJ, AT (luar kota).

Penyebab tingginya cost-to-serve dari pelanggan yang tidak menguntungkan tersebut adalah besarnya biaya marketing yang meliputi lebih dari 50% total biaya PT X dan perilaku pelanggan yang bersangkutan menyebabkan cost-to-serve mereka menjadi besar.

Ada beberapa tindakan yang dapat diambil PT X untuk mengubah pelanggan yang tidak menguntungkan menjadi menguntungkan, yaitu mengaplikasikan CRM, mengubah kebijakan penetapan harga, mendidik

pelanggan, dan memperbaiki operasional internal perusahaan.

Analisis profitabilitas pelanggan ini dapat membantu perusahaan untuk menjalin hubungan yang lebih dekat dan lebih erat dengan pelanggannya. Sehingga dalam jangka panjang, analisis ini bisa bermanfaat bagi perusahaan untuk mencapai visi dan misinya menjadi perusahaan distributor tekstil yang terkemuka dan berkembang bersama-sama dengan pelanggannya.