

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah penulis melakukan wawancara, observasi, pengumpulan catatan dan dokumen perusahaan, diketahui bahwa PT.X belum mengelompokkan biaya operasionalnya berdasarkan tingkat biaya pelanggan dan aktivitas masing-masing pelanggan, serta belum melakukan analisis profitabilitas pelanggan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan penulis, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. PT.X belum mengelompokkan biaya operasional yang terjadi di dalam perusahaan ke dalam tingkat biaya pelanggan tetapi masih menggunakan sistem tradisional yaitu menjumlahkan seluruh penjualan yang terjadi dalam tahun 2007 tersebut dan langsung mengurangkan dengan Harga Pokok Produk serta biaya - biaya operasional selama tahun tersebut, tanpa melihat pelanggan mana yang sebenarnya merugikan perusahaan dengan biaya-biaya yang besar.
2. Profil profitabilitas pelanggan juga belum dibuat sehingga perusahaan tidak mengetahui pelanggan mana yang memiliki profitabilitas yang paling tinggi dan yang paling rendah, tetapi urutan pelanggan yang disusun berdasarkan total nilai penjualan bersih sudah dilakukan. Berikut ini urutan pelanggan berdasarkan penjualan bersih (dimulai dari penjualan bersih terkecil):
 - a. Rumah Sakit D = Rp 418.444.845
 - b. Rumah Sakit C = Rp 503.258.875
 - c. Rumah Sakit A = Rp 565.582.530

- d. Rumah Sakit E = Rp 573.645.550
 - e. Rumah Sakit B =Rp 669.379.550.
3. Perusahaan belum menggunakan sistem *activity based costing* dalam menyajikan biaya operasional yang terjadi dalam perusahaan, yang merupakan salah satu alat bantu manajemen dalam mengambil keputusan guna meningkatkan laba perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan penulis di PT.X dan kesimpulan-kesimpulan di atas, penulis memberikan beberapa saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan. Saran-saran penulis adalah sebagai berikut:

1. Biaya operasional PT.X yang terjadi dalam melakukan aktivitas penjualan dan distribusi dikelompokkan berdasarkan tingkat biaya pelanggan ke dalam 5 (lima) kelompok, yaitu *customer output-unit level costs*, *customer batch-level costs*, *customer sustaining costs*, *distribution channel costs*, *corporate sustaining costs*. Sesuai dengan pendekatan yang dilakukan penulis dalam penelitian ini, hanya biaya yang berkaitan dengan melayani pelanggan saja yang dibebankan kepada pelanggan, yaitu *customer batch-level costs*, *customer sustaining costs*. Dari kedua kelompok biaya yang dibebankan kepada pelanggan tersebut, dapat dikelompokkan kembali ke dalam enam aktivitas, yaitu pembelian barang, penjualan melalui *salesman*, penjualan tanpa *salesman*, penanganan pesanan, pengiriman barang, dan penagihan. Biaya-biaya yang termasuk setiap aktivitas itu dapat dilihat pada Tabel 4.11. Dari biaya-biaya per aktivitas tersebut, diketahui ada beberapa biaya yang

merupakan sumber bagi dua atau lebih aktivitas, sehingga untuk mengetahui total biaya untuk setiap aktivitas, biaya-biaya tersebut terlebih dahulu harus dialokasikan ke aktivitas-aktivitas yang mengkonsumsinya. Untuk menghitung biaya pelanggan, pertama-tama ditentukan *activity driver* untuk setiap aktivitas, kemudian dihitung tarif per *activity driver*. Biaya pelanggan dihitung dengan mengalikan tarif dengan jumlah *activity driver* yang dikonsumsi oleh masing-masing pelanggan.

2. Profil profitabilitas pelanggan disusun setelah biaya pelanggan dan penjualan bersih untuk masing-masing pelanggan diketahui. Dalam penelitian ini, profil profitabilitas pelanggan disusun dengan dua cara, yaitu berdasarkan total nilai penjualan bersih dan berdasarkan total laba usaha. Jika hanya berdasarkan total nilai penjualan bersih perusahaan sudah lakukan, namun jika berdasarkan total laba usaha yang diperoleh perusahaan belum lakukan. Berikut ini urutan pelanggan berdasarkan laba yang diperoleh (dimulai dari laba usaha terkecil):
 - a. Rumah Sakit D = (Rp -7.979.056) atau (4%) dari total laba usaha.
 - b. Rumah Sakit A = Rp 40.775.737 atau 20% dari total laba usaha.
 - c. Rumah Sakit B = Rp 49.016.891 atau 24% dari total laba usaha.
 - d. Rumah Sakit E = Rp 54.200.562 atau 27% dari total laba usaha.
 - e. Rumah Sakit C = Rp 68.342.854 atau 33% dari total laba usaha.

Dari data diatas, sebaiknya kerjasama dengan dengan Rumah Sakit D jangan dilanjutkan atau mencari kebijakan lain jika masih ingin bekerjasama dengan Rumah Sakit D.

3. Kerugian pada Rumah Sakit D mungkin disebabkan oleh kos aktivitas penanganan pesanan yang terlalu tinggi. Hal-hal yang dapat membantu perusahaan mengurangi kos aktivitas penanganan pesanan antara lain dengan cara lebih akurat dalam pendataan kebutuhan atau permintaan pelanggan agar tidak menyebabkan terjadinya *over stock* atau penumpukan barang di gudang. Selain itu, ketelitian identifikasi terhadap nama, jenis atau tipe, ciri-ciri barang, jumlah atau banyaknya pesanan, cara pembayaran, cara penyerahan dan pengiriman, waktu pengiriman, dan pesanan kembali (*repeat order*) yang dilakukan bersamaan pada saat pengiriman barang, akan membantu aktivitas penanganan pesanan lebih efisien
4. Agar laba perusahaan dapat ditingkatkan maka salah satu cara yang dapat ditempuh oleh pihak manajemen adalah dengan menggunakan sistem *activity based costing*, karena sistem ini mampu mengelompokkan biaya operasional berdasarkan aktivitas yang dilakukan oleh masing-masing pelanggan dan mengelompokkan aktivitas tersebut berdasarkan tingkat biaya pelanggan. Hal ini memungkinkan pihak manajemen mengelola aktivitasnya dengan lebih baik. Pihak manajemen dapat mengurangi aktivitas yang tidak bernilai tambah atau yang dikenal dengan istilah *value engineering*. Bila dilakukan dengan baik, pengelolaan aktivitas ini dapat mengurangi kos secara keseluruhan. Namun pertimbangan *cost benefit* dalam implementasinya tetap menjadi pertimbangan yang sangat penting.
5. Perhitungan berdasarkan *activity-based costing* memang lebih akurat, tetapi penerapannya memerlukan banyak pertimbangan yang perlu diperhatikan. Penerapan *activity-based costing* memerlukan waktu dan kos yang tidak

sedikit. Pihak manajemen perlu memikirkan secara matang *cost benefit* yang akan diperoleh, jangan sampai biaya yang terjadi lebih besar dari keuntungan yang akan diterima.