

PENGGUNAAN *ACTIVITY BASED COSTING* DAN *CUSTOMER LIFETIME VALUES* GUNA PENGAMBILAN KEPUTUSAN STRATEGIK PROFITABILITAS PELANGGAN

Frengki Tricahyono¹, Agus Athori², Fauziyah³

¹²³Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Kediri
frengkitrichayono4@gmail.com¹, agusathori@uniska-kediri.ac.id²,
fauziyahrahman69@gmail.com³.

ABSTRAK

Perusahaan haruslah menghitung biaya secara rinci terhadap biaya pelanggan, sehingga biaya dikeluarkan terhadap pelanggan dapat sebanding dengan keuntungan yang didapatkannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penggunaan *Activity Based Costing* dan *Customer Lifetime Value* guna pengambilan keputusan strategik profitabilitas pelanggan. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif pada Nobby Hijab Kediri & Blitar. Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini adalah berupa dokumentasi, wawancara. Teknik Analisis dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa biaya *activity based costing* Nobby Hijab Kediri memiliki biaya yang terendah daripada Nobby Hijab Blitar dengan biaya pertransaksi sebesar Rp.194.935/transaksi. Sedangkan perhitungan *Customer Lifetime Value* pada toko Nobby Hijab Kediri memiliki nilai lebih tinggi daripada Nobby Hijab Blitar dengan nilai Rp.732,583,000. Penerapan *Activity Based Costing* dan *Customer Lifetime Value* dalam menentukan *customers* profitabilitas analisis diketahui bahwasanya pelanggan yang lebih baik adalah pelanggan yang berada pada Nobby Hijab Kediri dengan profitabilitas pelanggan sebesar Rp.665,984,545, sedangkan pelanggan segmen *passive* yang menguntungkan pada toko Nobby Hijab Kediri sebanyak 56 orang dan pada toko Nobby Hijab Blitar sebanyak 66 orang.

Kata Kunci : *Activity Based Costing System*, *Customer Lifetime Values* dan Keputusan Strategik Profitabilitas Pelanggan

ABSTRACT

Companies must calculate costs in detail against customer costs, so costs incurred to customers can be proportional to the benefits they get. This study aims to determine how the use of Activity Based Costing and Customer Lifetime Value for strategic decision making of customer profitability. This research method is a quantitative descriptive study at Nobby Hijab Kediri & Blitar. Data collection techniques in this study are in the form of documentation, interviews. The analysis technique in this research is descriptive quantitative. The results of this study indicate cost of activity based costing Nobby Hijab Kediri has the lowest cost than Nobby Hijab Blitar with a transaction fee of Rp.194,935/transaction. While the calculation of Customer Lifetime Value at the Nobby Hijab Kediri store has a higher value than Nobby Hijab Blitar with a value of Rp.732,583,000. The implementation of Activity Based Costing and Customer Lifetime Value in

determining customers profitability analysis shows that the better customers are at Nooby Hijab Kediri with customer profitability of Rp.665,984,545, while the passive who are profitable at the Nobby Hijab Kediri store are 56 people and at the Nobby Hijab Blitar store as many as 66 people.

Keywords: *Activity Based Costing System, Customer Lifetime Values and Customer Profitability Strategic Decisions*

PENDAHULUAN

Perusahaan untuk tetap bisa bersaing dalam pasar haruslah memiliki strategi yang bagus, yang berbeda dari kompetitor perusahaan. Kompetitor perusahaan yang semakin banyak, akan mengharuskan perusahaan untuk lebih kreatif lagi dalam mengatur strategi yang bagus dan membuat pelanggan untuk tetap terus menggunakan produk-produk yang diproduksi. Perusahaan akan memberikan hal yang terbaik untuk kenyamanan konsumen untuk memilih dan menggunakan produk perusahaan. Saat ini, banyak perusahaan yang menggunakan strategi pasar dengan menawarkan program keanggotaan kepada konsumennya. Dengan demikian, perusahaan dapat membangun hubungan jangka panjang dengan konsumennya. Hubungan tersebut dapat menjadi strategi bagi perusahaan untuk mengikat konsumennya dan mempertahankan mereka dari pesaing. Konsumen yang loyal kepada perusahaan dapat tercipta dari kepercayaan yang timbul setelah mereka terus memakai produk perusahaan. Perusahaan dalam memenangkan persaingan dengan kompetitor perusahaan harus melakukan strategi yang tepat, salah satu strategi yang tepat digunakan perusahaan untuk mempertahankan pelanggannya agar tetap *survive* adalah dengan melakukan strategik profitabilitas pelanggan.

Strategik profitabilitas pelanggan merupakan strategi perusahaan dalam mendapatkan laba (keuntungan) dari pelanggan dalam suatu periode tertentu. (Broto 2021). Dengan menggunakan sistem manajemen biaya, pelanggan dapat mencapai profitabilitas yang strategis. Sistem tersebut meliputi perencanaan, estimasi, anggaran, pembiayaan, pendanaan, pengelolaan, pengendalian, dan perbandingan antar biaya, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dalam waktu dan anggaran yang telah ditentukan. Strategik profitabilitas pelanggan bertujuan untuk memahami profitabilitas dari pelanggan dan juga biaya yang dikeluarkan kepada setiap pelanggan, karena dari sekelompok pelanggan akan terdapat pelanggan yang lebih memberikan benefit terhadap pelanggan yang lainnya. Dan juga biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam melayani pelanggan akan berbeda beda akan ada yang lebih mahal dan juga yang lebih murah. Pelanggan mempunyai berbagai macam ragam akan kebutuhan pelayanan, yang tentunya pelayanan yang dibutuhkan akan berbeda satu dengan yang lainnya, tingkat keuntungan perusahaan yang dihasilkan atas pembelian dari pelanggan tersebut tentunya akan berbeda beda pula. sehingga perusahaan perlu untuk mengetahui profitabilitas dari pelanggan, karena dengan mengetahui profitabilitas pelanggan, perusahaan dapat menentukan pelanggan yang paling menguntungkan bagi perusahaan, serta mengelola biaya yang terkait dengan aktivitas penjualan kepada pelanggan tertentu. Hal ini akan membantu perusahaan dalam memaksimalkan keuntungan yang diperoleh dari

pelanggannya. Selain itu, memahami profitabilitas pelanggan juga dapat memberikan informasi yang berguna dalam menilai kinerja manajer dan membantu dalam proses pengambilan keputusan perusahaan. (Ivana and Dahlia 2019). Sistem manajemen biaya yang digunakan dalam menentukan strategi profitabilitas pelanggan adalah strategi *Activity Based Costing* perspektif pelanggan.

Activity Based Costing merupakan sebuah metode yang digunakan untuk menentukan biaya produk atau jasa dengan mengidentifikasi aktivitas yang terlibat dalam proses produksi atau pemberian jasa tersebut, kemudian mengalokasikan biaya terkait dengan setiap aktivitas ke produk atau jasa yang bersangkutan. Tujuan dari ABC adalah untuk memberikan informasi yang lebih akurat tentang biaya produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan, sehingga perusahaan dapat mengelola biaya dengan lebih baik dan meminimalkan biaya yang tidak perlu. (Rudianto 2013). *Activity based costing* (ABC) dapat juga digunakan untuk menentukan profitabilitas pelanggan. Dengan menggunakan ABC, perusahaan dapat mengelompokkan pelanggannya berdasarkan aktivitas yang terkait dengan penjualan kepada pelanggan tersebut, kemudian mengalokasikan biaya terkait dengan setiap aktivitas ke pelanggan yang bersangkutan. Dengan demikian, perusahaan dapat memahami biaya yang terkait dengan setiap pelanggan dan menentukan profitabilitas pelanggan dengan lebih akurat. ABC juga dapat membantu perusahaan dalam menentukan harga jual yang tepat untuk setiap pelanggan, sehingga perusahaan dapat memaksimalkan keuntungan yang diperoleh dari pelanggannya. *Activity Based Costing* untuk pelanggan pada dasarnya sama dengan perhitungan *Activity Based Costing* untuk produk. Perbedaannya *Activity Based Costing* untuk pelanggan adalah pada obyek biaya (*cost object*) yang dipakai adalah pelanggan, sedangkan *Activity Based Costing* pada umumnya dibebankan pada jasa atau produk. Perbedaannya selain itu terdapat satu jenis tambahan aktivitas, yaitu aktivitas tingkatan pelanggan (*customer level activities*). *customer level activities* adalah aktivitas yang terkait dengan penjualan kepada pelanggan tertentu. Aktivitas ini dapat termasuk pengiriman produk ke pelanggan, pemasangan produk untuk pelanggan, atau pelayanan purna jual kepada pelanggan. *Customer level activities* dapat memberikan biaya tambahan bagi perusahaan, sehingga perlu dipertimbangkan dalam menentukan harga jual kepada pelanggan. Dengan memahami aktivitas pelanggan yang terkait dengan penjualan kepada pelanggan tertentu, perusahaan dapat mengelola biaya tersebut dengan lebih baik dan meminimalkan biaya yang tidak perlu. Adanya *Activity Based Costing* akan dapat bermanfaat bagi perusahaan salah satunya penentuan strategik profitabilitas pelanggan. Strategik profitabilitas pelanggan tidak hanya dapat dilakukan dengan melalui *Activity Based Costing* akan tetapi profitabilitas pelanggan dapat diketahui dari *customer lifetime value*.

Customer lifetime value (nilai seumur hidup pelanggan) adalah nilai yang diestimasi dari keuntungan yang diperoleh perusahaan dari seorang pelanggan selama masa keanggotaannya atau selama periode waktu tertentu. (Blocher, Stout, and Cokins 2014). *Customer lifetime value* (CLV) berguna bagi perusahaan dalam menentukan strategi pemasaran dan pelayanan kepada pelanggan, serta dapat membantu perusahaan dalam menentukan berapa banyak yang dapat diinvestasikan dalam memperoleh pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan yang sudah

ada. Model perhitungan *Customer Lifetime Value* (CLV) dihitung dengan mengalikan nilai rata-rata per transaksi dengan jumlah transaksi yang diharapkan dari seorang pelanggan selama periode waktu yang diprediksi, kemudian dikurangi dengan biaya yang terkait dengan pelayanan kepada pelanggan tersebut. Model perhitungan metrik dasar, setelah diketahui perhitungan *Customer Lifetime Value* (CLV) kemudian pelanggan akan dikelompokkan menjadi 4 kelompok atau segmen yaitu *star customer*, *profit-making customer*, *question mark customer* dan *profit-taking customer* (Asmana 2020). Adanya pengelompokan pelanggan, maka akan diketahui pelanggan manakah yang memberikan keuntungan maksimal bagi perusahaan, sehingga penggunaan *Customer Lifetime Value* (CLV) dapat digunakan oleh perusahaan dalam pengambilan keputusan strategik profitabilitas pelanggan.

Sistem manajemen biaya mencakup berbagai macam hal diantaranya perencanaan, yaitu mengidentifikasi tujuan dan strategi perusahaan, serta menentukan biaya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Estimasi yaitu menentukan biaya yang diperlukan untuk setiap aktivitas atau proyek yang akan dilakukan perusahaan. Anggaran yaitu membuat rencana biaya yang detil untuk setiap aktivitas atau proyek yang akan dilakukan perusahaan. Pembiayaan yaitu mencari sumber dana yang diperlukan untuk menutupi biaya yang diperkirakan. Pendanaan yaitu menyiapkan dana yang diperlukan untuk menutupi biaya yang diperkirakan. Pengelolaan yaitu mengelola biaya sesuai dengan anggaran yang telah ditetapkan. Pengendalian yaitu memonitor biaya yang terjadi dan membandingkannya dengan anggaran yang telah ditetapkan, serta mengambil tindakan yang diperlukan jika terjadi perbedaan antara kedua nilai tersebut, dan juga Perbandingan antar biaya yaitu membandingkan biaya yang terjadi dengan biaya yang diperkirakan, serta mengidentifikasi sumber-sumber biaya yang tidak efisien dan mencari cara untuk mengurangi biaya tersebut. Sistem manajemen biaya dapat menyelesaikan pekerjaan dalam waktu maupun anggaran yang ditetapkan. Sistem manajemen biaya yang digunakan dalam menentukan strategi mempertahankan pelanggan adalah strategi *Activity Based Costing* dan juga *Customer Lifetime Value*. Metode Proses *Activity Based Costing* memiliki ruang lingkup di semua area fungsional dalam proses suatu produk atau jasa yang dijual kepada *customer*. Metode *Activity Based Costing* membantu menentukan profitabilitas perusahaan dan memberikan pandangan luas tentang biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk pelayanan kepada pelanggan sehingga pelayanan akan diberikan kepada *customer* yang tepat. Penggunaan *customer lifetime value* sebagai prediksi nilai keuntungan yang berkaitan dengan hubungan pelanggan dimasa yang akan datang. Perhitungan *Customer Lifetime Value* (CLV) menggunakan model perhitungan metrik dasar kemudian pelanggan akan dikelompokkan menjadi 4 kelompok yaitu *star customer*, *profit-making customer*, *question mark customer* dan *profit-taking customer*. Adanya pengelompokan pelanggan, maka akan diketahui pelanggan manakah yang memberikan keuntungan maksimal bagi perusahaan. Penggunaan metode *Activity Based Costing* dan *customer lifetime value* (CLV) dapat digunakan oleh perusahaan dalam pengambilan keputusan strategik profitabilitas pelanggan.

LANDASAN TEORI

Strategik Profitabilitas Pelanggan

profitabilitas pelanggan merupakan hal yang penting bagi perusahaan. Dengan mengetahui profitabilitas pelanggan, perusahaan dapat menentukan pelanggan yang paling menguntungkan bagi perusahaan, serta mengelola biaya yang terkait dengan aktivitas penjualan kepada pelanggan tertentu. Hal ini akan membantu perusahaan dalam memaksimalkan keuntungan yang diperoleh dari pelanggannya. Selain itu, memahami profitabilitas pelanggan juga dapat memberikan informasi yang berguna dalam menilai kinerja manajer dan membantu dalam proses pengambilan keputusan perusahaan. Berikut ini merupakan pengertian profitabilitas pelanggan oleh beberapa ahli :

Pengertian analisis profitabilitas pelanggan menurut (Horngren, Datar, and Rajan 2015)] adalah sebagai berikut :

“Profitabilitas pelanggan adalah laporan yang menunjukkan pendapatan yang diperoleh dari pelanggan, serta biaya yang terkait dengan usaha untuk memperoleh pendapatan tersebut”.

Pengertian analisis profitabilitas pelanggan menurut (Blocher et al. 2014) adalah sebagai berikut :

“Analisis profitabilitas pelanggan adalah suatu pendekatan dalam manajemen biaya yang bertujuan untuk mengidentifikasi biaya dan keuntungan yang diperoleh dalam melayani pelanggan tertentu untuk mencapai tujuan organisasi”.

Menurut (Broto 2021) mendefinisikan analisis profitabilitas pelanggan adalah :

“Analisis profitabilitas pelanggan adalah strategi perusahaan dalam mendapatkan laba (keuntungan) dari pelanggan dalam suatu periode tertentu”.

Berdasarkan pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa profitabilitas dalam penelitian ini adalah selisih antara laba kotor dan biaya pelayanan pelanggan, bukan sebagai kemampuan perusahaan untuk menghasilkan laba dari penjualan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan harus memprioritaskan kepentingan pelanggan dari berbagai kalangan dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan..

Tahap-Tahap Dalam Melakukan Analisis Profitabilitas Terhadap Pelanggan

Menurut (Blocher et al. 2014) tahap tahap dalam melakukan analisis profitabilitas pelanggan adalah sebagai berikut :

1) Mengidentifikasi *customer*.

Pada dasarnya, customer dikelompokkan berdasarkan selera, usia, tingkat sosial, dan lain-lain ketika melakukan identifikasi customer. Customer yang dimaksud termasuk pelanggan (repeat buyer) maupun pembeli sekali (one-time buyer).

2) Menghitung *customer revenue* dan *customer cost*.

perusahaan perlu mengetahui berapa banyak uang yang dihasilkan dari setiap pelanggannya. Ini bisa dilakukan dengan mengalikan jumlah pembelian pelanggan dengan harga per item. Misalnya, jika seorang pelanggan membeli 3 produk dengan harga masing-masing \$100, maka customer revenue-nya adalah

\$300. Terdapat 3 (tiga) hal yang membuat perbedaan dalam *revenue* (pendapatan) dari konsumen, yaitu :

- (a) Jumlah pembelian konsumen akan produk
- (b) Pemberian diskon pada konsumen
- (c) *Sales return and allowance*.

Biaya pelanggan (*customer cost*) biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menjaga dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Contohnya biaya pelatihan staf untuk memberikan layanan pelanggan yang baik, atau biaya mengirimkan produk kembali ke perusahaan jika terjadi kesalahan dalam pengiriman. *Customer cost* juga bisa termasuk biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk mengganti produk atau mengembalikan uang kepada pelanggan jika terjadi masalah dengan produk yang dibeli. Menurut (Horngren, et al. 2015), hirarki biaya pelanggan mengklasifikasikan biaya-biaya yang berkaitan dengan pelanggan ke dalam 5 (lima) kategori berdasarkan pemicu biaya (*activity driver*), dasar alokasi biaya, tingkat yang berbeda, atau dasar kesulitan yang berbeda dalam menghubungkan manfaat yang diterima dengan sebab akibat yaitu :

- (a) *Customer unit level cost* (Biaya tingkat unit produksi pelanggan), biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menyediakan produk atau layanan kepada setiap pelanggannya. Contohnya, biaya pengiriman barang kepada pelanggan atau biaya untuk memberikan layanan purna jual kepada pelanggan. Biaya ini hanya dikeluarkan oleh perusahaan jika ada pelanggan yang membeli produk atau layanan tersebut.
- (b) *Customer batch level cost* (Biaya tingkat kelompok produksi), yaitu adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk memproduksi produk atau layanan untuk kelompok pelanggan tertentu. Contohnya, jika sebuah perusahaan memproduksi produk dengan pesanan khusus dari sejumlah pelanggan, maka biaya-biaya yang terkait dengan proses produksi tersebut dapat dikategorikan sebagai *customer batch level cost*. Biaya ini biasanya terkait dengan biaya setup mesin atau biaya produksi yang dikeluarkan untuk memproduksi produk dengan spesifikasi yang ditentukan oleh pelanggan..
- (c) *Customer sustaining cost* (Biaya pendukung pelanggan), adalah adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menjaga dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Contohnya, biaya pelatihan staf untuk memberikan layanan pelanggan yang baik, atau biaya mengirimkan produk kembali ke perusahaan jika terjadi kesalahan dalam pengiriman. *Customer sustaining cost* juga bisa termasuk biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk mengganti produk atau mengembalikan uang kepada pelanggan jika terjadi masalah dengan produk yang dibeli.
- (d) *Distribution channel cost* (Biaya jalur distribusi) adalah adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menjual produk atau layanan kepada pelanggan melalui saluran distribusi yang telah ditentukan. Contohnya, biaya yang dikeluarkan untuk menyewa toko atau kios untuk menjual produk, atau biaya pengiriman produk kepada pelanggan melalui ekspedisi. Biaya jalur distribusi juga bisa termasuk biaya yang dikeluarkan untuk menjual produk melalui toko online atau melalui media sosial.

- (e) *Corporate sustaining cost* (Biaya pendukung perusahaan), adalah adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menjalankan bisnis secara umum. Contohnya, biaya sewa gedung kantor, biaya listrik, air, dan telepon, atau biaya gaji karyawan yang tidak terkait dengan produk atau layanan tertentu. Biaya pendukung perusahaan juga bisa termasuk biaya yang dikeluarkan untuk menjalankan website perusahaan atau biaya untuk menyewa peralatan kantor.
- 3) Menganalisa pelanggan yang menguntungkan dan kurang menguntungkan.

Untuk mengetahui pelanggan mana yang memberikan keuntungan bagi perusahaan dan pelanggan mana yang kurang menguntungkan, perusahaan harus terlebih dahulu menganalisa margin yang diperoleh dengan mengurangi pendapatan dari setiap pelanggan dengan biaya yang dikeluarkan untuk melayani pelanggan tersebut (*customer cost*). Proses ini merupakan langkah penting untuk memahami bagaimana mengelola keuntungan perusahaan.. Setelah mengetahui berapa *margin* yang diperoleh kita dapat menentukan konsumen mana yang menguntungkan dan kurang menguntungkan dengan mencari terlebih dahulu batas tengah *customer cost* dan *customer margin*. Proses dalam menghitung biaya pelayanan dan tingkat keuntungan pelanggan dapat menggunakan rumus sebagai berikut :

(a) Biaya Pelanggan

$$\text{Biaya Pelanggan} = \frac{\text{Biaya Pelayanan Tertinggi} + \text{Biaya Pelayanan Terendah}}{2}$$

Keterangan :

Biaya pelayanan tertinggi : Biaya pelayanan tertinggi diperoleh dari biaya yang dikeluarkan perusahaan kepada setiap masing masing pelanggan.

Biaya pelayanan terendah : Biaya pelayanan tertinggi diperoleh dari biaya yang dikeluarkan perusahaan kepada setiap masing masing pelanggan.

Rumus tersebut bisa dikatakan bahwa pencarian biaya pelanggan ditentukan dari rata rata biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk pelayanan pelanggan.

(b) Tingkat Keuntungan

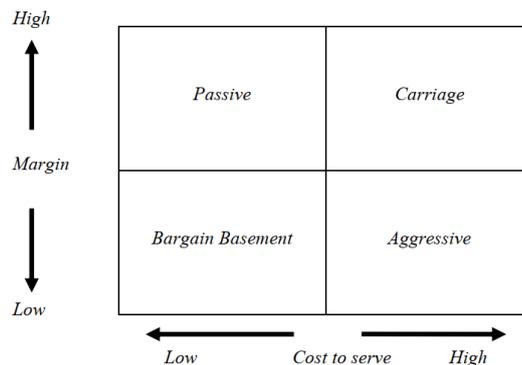
$$\text{Tingkat Keuntungan} = \frac{\text{Tingkat Keuntungan Tertinggi} + \text{Tingkat Keuntungan Terendah}}{2}$$

Keterangan :

Tingkat keuntungan tertinggi : Tingkat keuntungan perusahaan tertinggi yang diperoleh dari masing masing pelanggan..

Biaya keuntungan terendah : Tingkat keuntungan perusahaan terendah yang diperoleh dari masing masing pelanggan.

Setelah mengetahui batas tengah biaya pelayanan dan tingkat keuntungan masing-masing konsumen maka kita dapat mengelompokkan konsumen dalam *Customer Profitability Matrix*.



Gambar 1 Matrix Klasifikasi Profitabilitas Pelanggan.

Pengelompokan tersebut membedakan *customer* dalam 4 (empat) macam tipe *customer*, yaitu :

- 1) *Passive*, yaitu konsumen dimana produk yang diminta adalah produk yang jarang ada, namun konsumen ini termasuk konsumen yang mendatangkan banyak keuntungan, serta hanya membutuhkan *cost to serve* sedikit saja.
- 2) *Carriage*, yaitu konsumen yang memberikan keuntungan besar namun biaya yang dikeluarkan untuk melayani mereka juga besar.
- 3) *Bargain Basement*, yaitu konsumen yang baik *cost to serve* maupun *marginnya* hanya sedikit.
- 4) *Aggressive*, yaitu konsumen yang kurang memberikan keuntungan dan perusahaan harus mengeluarkan biaya yang sangat besar untuk melayani mereka.

Sumber : (Blocher, et.al 2014)

Activity Based Costing

Menurut (Rudianto 2013) pengertian *Activity Based Costing* adalah sebagai berikut:

“Suatu metode yang menentukan biaya produk dengan mengalokasikan biaya ke produk atau jasa berdasarkan konsumsi sumber daya yang disebabkan oleh aktivitas. Pendekatan ini, yang dikenal sebagai *Activity Based Costing* (ABC), mengidentifikasi hubungan sebab akibat antara pemicu biaya (*cost driver*) dengan aktivitas yang dilakukan”

Menurut (Garrison 2013), pengertian *Activity Based Costing* adalah sebagai berikut:

“Activity-Based Costing (ABC) merupakan suatu metode perhitungan biaya berdasarkan aktivitas yang dilakukan. Aktivitas adalah kegiatan apapun yang mengakibatkan konsumsi bahan baku. Pul biaya aktivitas adalah tempat mengakumulasikan biaya yang terkait dengan suatu pengukuran aktivitas tunggal

dalam sistem ABC. Ukuran aktivitas adalah dasar alokasi biaya dalam sistem ABC. Istilah pemicu biaya (*cost driver*) digunakan untuk mengacu pada ukuran aktivitas karena ukuran tersebut harus "memicu" pengalokasian biaya”.

Menurut (Sujarweni 2015) pengertian *Activity Based Costing* adalah sebagai berikut:

“*Activity-Based Costing (ABC)* adalah metode pengakumulasian biaya dan pembebanan biaya ke produk dengan menggunakan berbagai pemicu biaya (*cost driver*). Proses ini dilakukan dengan mengikuti aliran biaya dari aktivitas ke produk. ABC mengakumulasikan biaya yang terkait dengan setiap aktivitas yang dilakukan dan kemudian mengalokasikan biaya tersebut ke produk yang menyebabkan aktivitas tersebut..”

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa secara umum pengertian *Activity Based Costing* adalah metode pengakumulasian biaya yang mengumpulkan biaya-biaya yang terjadi dalam perusahaan ke dalam aktivitas yang dilakukan. Biaya atau aktivitas tersebut kemudian dibebankan kepada produk atau jasa yang menyebabkan aktivitas tersebut. ABC juga melaporkan biaya aktivitas dan produk atau jasa kepada manajemen agar dapat digunakan untuk perencanaan, pengendalian biaya, dan pengambilan keputusan..

Aktivitas Activity Based Costing System

Menurut (Mulyadi 2016) ada 3 kategori dari aktivitas dalam sistem *Activity Based Costing* pelanggan yakni sebagai berikut :

- 1) **Aktivitas Berlevel Unit (*Customer Unit Level Cost*)**
adalah biaya yang terkait dengan penyediaan produk atau layanan kepada setiap pelanggan secara individual. Contohnya, jika sebuah perusahaan menjual produk dengan harga yang berbeda-beda tergantung dari jumlah yang dibeli oleh pelanggan, maka biaya penyediaan produk kepada setiap pelanggan dapat dikategorikan sebagai *customer unit level cost*. Biaya ini biasanya terkait dengan biaya produksi yang dikeluarkan untuk memproduksi produk dengan spesifikasi yang ditentukan oleh pelanggan
- 2) **Aktivitas Berlevel Batch (*Customer Batch Level Cost*)**
Aktivitas berlevel batch adalah adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk memproduksi produk atau layanan untuk kelompok pelanggan tertentu. Contohnya, jika sebuah perusahaan memproduksi produk dengan pesanan khusus dari sejumlah pelanggan, maka biaya-biaya yang terkait dengan proses produksi tersebut dapat dikategorikan sebagai *customer batch level cost*. Biaya ini biasanya terkait dengan biaya setup mesin atau biaya produksi yang dikeluarkan untuk memproduksi produk dengan spesifikasi yang ditentukan oleh pelanggan.
- 3) **Aktivitas Tingkat Konsumen (*Customer Sustaining Cost*)** adalah adalah biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk menjaga dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Contohnya, biaya pelatihan staf untuk memberikan layanan pelanggan yang baik, atau biaya mengirimkan produk kembali ke perusahaan jika terjadi kesalahan dalam pengiriman. *Customer sustaining cost* juga bisa termasuk biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk mengganti produk atau

mengembalikan uang kepada pelanggan jika terjadi masalah dengan produk yang dibeli.

Customer Lifetime Value

Kegiatan marketing mungkin dianggap kurang sempurna jika tidak menyediakan informasi keuangan yang diperlukan pelanggan. Informasi keuangan seperti harga produk atau layanan, biaya pengiriman, dan cara pembayaran dapat mempengaruhi keputusan pembelian pelanggan. Oleh karena itu, menyediakan informasi keuangan yang jelas dan lengkap dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kepuasan pelanggan dan meningkatkan keberhasilan kegiatan marketing. Hal tersebut tercermin ketika membahas hal-hal yang bersifat strategis, supaya rantai produktivitas *marketing* dapat diukur sampai ke tahapan terakhir. Berdasarkan hal tersebut maka akademisi *marketing* menciptakan konsep *Customer Lifetime Value* (CLV) untuk mengatasi hal tersebut. Pengertian *Customer Lifetime Value* (CLV) menurut para ahli adalah sebagai berikut :

Pengertian *customer lifetime value* menurut (Blocher, et al 2014) adalah sebagai berikut :

“*Customer lifetime value* (nilai seumur hidup pelanggan) adalah nilai sekarang bersih dari seluruh estimasi laba dimasa yang akan datang dari pelanggan”

Pengertian *customer lifetime value* menurut (Fader and Toms 2018) adalah sebagai berikut :

“Customer lifetime value didefinisikan sebagai "nilai sekarang dari arus kas masa depan (keuntungan) yang dikaitkan dengan hubungan pelanggan, dengan masa depan menjadi kata operasi”.

Pengertian *customer lifetime value* menurut (Kumar and Reinartz 2018) adalah sebagai berikut :

“*Customer lifetime value* didefinisikan sebagai nilai sekarang datau keuntungan masa depan yang dihasilkan dari pelanggan selama hidupnya bisnis dengan perusahaan”

Berdasarkan *pengertian* diatas maka dapat disimpulkan bahwa *customer lifetime value* merupakan nilai kini (*present value*) dari arus kas masa depan (*future cash flow*) yang terkait pada hubungan pelanggan (*customer relationship*) yang diharapkan selama pembelian seumur hidup pelanggan. Perubahan yang terjadi pemasaran yang baru menyebabkan terjadinya transformasi dari *brand-centric* menuju *customer-centric* dan sebagai konsekuensinya maka identifikasi konsumen menjadi penting.

Menyatukan Komponen-Komponen CLV

Tidak ada pendekatan tunggal atau tidak ada model perhitungan yang dapat mencakup seluruh komponen CLV yang sesuai dan telah teridentifikasi. Sebuah model yang komprehensif diperkenalkan oleh (Kumar dan Reinart 2018) untuk mengatasi keterbatasan yang telah dikemukakan dan memuat seluruh aspek yang sesuai dan sejalan dengan penelitian terakhir di bidang ini ditunjukkan pada persamaan berikut:

$$CLV = \sum_{t=0}^T \frac{(P_t - C_t)r_t}{(1+i)^t}$$

Keterangan :

Pt : Pendapatan dari customer pada periode t.

Ct : Biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk melayani customer pada periode t.

i : Discount rate atau *cost of capital* perusahaan.

r_t : probabilitas bahwa pada periode t *customer* masih menjadi klien perusahaan.

T : Horizon waktu yang digunakan dalam penghitungan CLV.

Sumber : (Kumar and Reinartz 2018).

Analisis Profitabilitas Pelanggan Menggunakan *Activity Based Costing* Sistem Dan *Customer Lifetime Values* Guna Pengambilan Keputusan Strategik Profitabilitas Pelanggan.

Sistem manajemen biaya yang digunakan dalam menentukan strategi mempertahankan pelanggan adalah strategi *Activity Based Costing* dan juga *Customer Lifetime Value*. Proses *Activity Based Costing* adalah satu proses yang digunakan oleh perusahaan dalam mengukur profitabilitas pelanggan. Metode proses *Activity Based Costing* memiliki ruang lingkup di semua area fungsional dalam proses suatu produk atau jasa yang dijual kepada *customer*. Metode *Activity Based Costing* membantu menentukan profitabilitas perusahaan dan memberikan pandangan luas tentang biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk pelayanan kepada pelanggan sehingga pelayanan akan diberikan kepada *customer* yang tepat. Penggunaan *customer lifetime value* adalah suatu metode yang digunakan pada *customer relationship management*. *Customer lifetime value* atau siklus hidup pelanggan adalah serangkaian tahapan yang dilalui pelanggan mulai dari calon konsumen, konsumen, menjadi pelanggan hingga pelanggan yang loyal. *Customer lifetime value* sangatlah penting bagi perusahaan, sehingga penggunaan kedua metode tersebut bisa digunakan oleh perusahaan dalam pengambilan keputusan strategik profitabilitas pelanggan. Berdasarkan dari perhitungan biaya dan pengelompokan berdasarkan kelas pelanggan maka nantinya pelanggan yang memiliki profitabilitas yang besar yang akan diperhatikan secara berlebih oleh perusahaan sehingga penggunaan biaya untuk menunjang karyawan tepat diberikan kepada pelanggan yang memiliki profitabilitas tinggi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif deskriptif. Tempat penelitian yang dilakukan peneliti berada di Nobby Hijab Kediri dan Nobby Hijab Blitar yang terletak di Jln. Hayam Wuruk No. 111 Kota Kediri dan Blitar Square Kepanjen Lor, Kec. Kepanjenkidul, Kota Blitar. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer atau dari perusahaan secara langsung. Peneliti memperoleh data peneliti menggunakan teknik pengumpulan data yaitu dokumentasi.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi

1) Identifikasi pelanggan

Melakukan identifikasi pelanggan berdasarkan catatan pelanggan yang ada di perusahaan.

- 2) Menghitung pelanggan dengan CLV
- 3) Perhitungan *Activity Based Costing* setiap toko.
- 4) Perhitungan biaya setiap pelanggan dengan menggunakan *Activity Based Costing*
- 5) Menghitung *customer profitability* yakni selisih dari pendapatan yang dihasilkan dari masing masing *customers* dan biaya pemasaran penjualan pengiriman dan administrasi
- 6) Membagi *customer* tersebut pada beberapa segmen.
- 7) Menentukan *customer* mana yang menguntungkan dengan CLV dan *Customer profitability analysis*
- 8) Interpretasi

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Adapun hasil data yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

Data Konsumen Tahun 2021 Nobby Kediri

Data Konsumen penelitian ini pada Nobby Hijab Kediri diketahui sebanyak 294 orang dengan banyaknya transaksi 1.757 transaksi dengan total transaksi sebesar Rp.1.075.083.000.

Data Konsumen Tahun 2021 Nobby Blitar

Data Konsumen penelitian ini pada Nobby Hijab Blitar diketahui sebanyak 308 orang dengan banyaknya transaksi 1.638 transaksi dengan total transaksi sebesar Rp.998.314.000.

Biaya Operasional Nobby Hijab Kediri Dan Blitar

Biaya operasional perusahaan Nobby Hijab Kediri berupa sewa bangunan sebesar Rp 150.000.000. biaya gaji pegawai sebesar Rp. 182.000.000, biaya telepon wifi listrik yakni sebesar Rp.6.000.000, biaya pemasaran sebesar Rp.3.000.000, dan juga biaya perlengkapan Rp.1.500.000. Total biaya yang dikeluarkan oleh Nobby Hijab Kediri pada tahun 2021 adalah sebesar Rp. 342.500.000. Sedangkan biaya perpelanggan Pada Nobby Hijab Kediri sebesar Rp.1,164,966 per pelanggan. Pada operasional perusahaan Nobby Hijab Blitar memerlukan biaya sewa bangunan dengan nilai sebesar Rp.200.000.000. kedua biaya yang dibutuhkan yang yaitu biaya gaji karyawan sebesar Rp.182.000.000, biaya untuk keperluan telepon wifi listrik yakni sebesar Rp.6.000.000, biaya untuk pemasaran sebesar Rp.3.000.000 dan juga biaya perlengkapan Rp.1.500.000. Total biaya yang dikeluarkan oleh Nobby Hijab Blitar pada tahun 2021 adalah sebesar Rp. 392.500.000. Sedangkan biaya perpelanggan Pada Nobby Hijab Kediri sebesar Rp.1,274,351 per pelanggan

Tingkat Retensi Pelanggan

Tingkat retensi pelanggan adalah persentasi *customer* yang terus melakukan hubungan bisnis setelah pembelian pertama, dan biasanya berkaitan erat dengan loyalitas. Menurut supervisor *store* nobby hijab fashion persentasi *customer* yang terus melakukan hubungan bisnis setelah pembelian biasanya berlangsung selama 3 tahun. Hal tersebut dikarena perkembangan dunia fashion berkembang terus dan banyaknya pesaing baru.

Tingkat Diskon Pelanggan

Tingkat diskon pelanggan adalah besarnya potongan yang diberikan oleh pihak Nooby terhadap pelanggan, Pemberian diskon biasanya diberikan kepada pelanggan nobby kepada pelanggan member dan juga pelanggan yang melakukan pembelian banyak. Menurut supervisor *store* Nobby Hijab *fashion* diskon yang diberikan kepada *customer* sebesar 10% dari total pembelian setiap transaksi yang dilakukan oleh *customers*.

Analisis Data Penelitian

Menghitung pelanggan dengan CLV

Perhitungan *customer lifetime value* digunakan untuk mengetahui seberapa besar nilai dari pelanggan berdasarkan umur pelanggan tersebut.

***Customer lifetime value* Nobby Hijab Kediri**

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui besarnya nilai *customer lifetime values* pada pelanggan Nobby Hijab Kediri pada tahun 2021 sebesar Rp.665,984,545, dan pelanggan yang memiliki nilai *customer lifetime values* negatif menunjukkan tingkat kerugian perusahaan pada penjualan perusahaan pada tahun tahun kedepan sebanyak 65 pelanggan. Nilai *customer lifetime values* positif dan bernilai tinggi akan memberikan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan untuk beberapa tahun kedepan sebanyak 229 pelanggan.

***Customer lifetime value* Nobby Hijab Blitar**

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui besarnya nilai *customer lifetime values* pada pelanggan Nobby Hijab Blitar pada tahun 2021 sebesar Rp.550,740,000 pelanggan yang memiliki nilai *customer lifetime values* negatif menunjukkan tingkat kerugian perusahaan pada penjualan perusahaan pada tahun tahun kedepan sebanyak 111 pelanggan. Nilai *customer lifetime values* positif dan bernilai tinggi akan memberikan keuntungan yang tinggi bagi perusahaan untuk beberapa tahun kedepan sebanyak 197 pelanggan

Perhitungan *Activity Based Costing* setiap toko.

Berdasarkan data operasional Nobby Hijab Kediri dan Nooby Hijab Blitar diketahui bahwasanya biaya yang terjadi menjadi biaya seluruh aktivitas, untuk itu aktivitas pelayanan pelanggan dapat diketahui dengan total biaya pelanggan dibagi dengan aktivitas pelanggan. Perhitungan *Activity Based Costing* setiap toko untuk perusahaan Nobby Hijab Kediri dan Nobby Hijab Blitar dihitung pertransaksi yang dibebankan pada perusahaan Nobby Hijab Kediri sebesar Rp.194.935 dan biaya yang dibebankan untuk perusahaan Nobby Hijab Blitar sebesar Rp.239.621.

Perhitungan biaya setiap pelanggan dengan menggunakan *Activity Based Costing*, menghitung *customer profitability* dan Membagi *Customer* tersebut Pada Beberapa Segmen

Berdasarkan perhitungan tingkat profitabilitas dan biaya pelanggan tersebut, peneliti dapat mengelompokkan beberapa pelanggan dalam beberapa segmen yaitu *passive*, *carriage*, *bargain basement*, dan *aggressive*.

Passive

kelompok segmen *passive* diukur dari pelanggan yang mendatangkan banyak keuntungan untuk perusahaan, serta pelanggan tidak mengeluarkan biaya *cost to serve* yang banyak. pada Toko Nooby Kediri memiliki *customer* yang memiliki kategori *passive* sebanyak 56 orang dan pada Nooby Blitar terdapat 66 pelanggan yang memiliki kategori *passive*. Berdasarkan hasil tersebut perusahaan memperoleh untung yang besar dengan biaya pelayanan pelanggan yang kecil, sehingga pelanggan tersebut sangat menguntungkan bagi perusahaan. sebaiknya perusahaan seperti itu dipertahankan oleh perusahaan.

Carriage

Kelompok segmen *carriage* diukur dari pelanggan yang mendatangkan banyak keuntungan untuk perusahaan, serta pelanggan mengeluarkan biaya *cost to serve* yang besar juga. pada Toko Nooby Kediri memiliki *customer* yang memiliki kategori *carriage* sebanyak 88 orang dan pada Nooby Blitar terdapat 94 pelanggan yang memiliki kategori *carriage*. Berdasarkan hasil tersebut perusahaan memperoleh untung yang besar dengan biaya pelayanan pelanggan yang besar juga, sehingga keuntungan dari pelanggan diperoleh sedikit, pelanggan tersebut tidak begitu menguntungkan untuk perusahaan.

Bargain Basement

Pelanggan pada kelompok segmen *bargain basement* diukur dari pelanggan yang mendatangkan sedikit keuntungan untuk perusahaan, serta pelanggan mengeluarkan biaya *cost to serve* yang sedikit juga. pada Toko Nooby Kediri memiliki *customer* yang memiliki kategori *bargain basement* sebanyak 59 orang dan pada Nooby Blitar terdapat 86 pelanggan yang memiliki kategori *bargain basement*. Berdasarkan hasil tersebut perusahaan memperoleh untung yang besar dengan biaya pelayanan pelanggan yang besar juga. sehingga keuntungan dari pelanggan diperoleh sedikit, pelanggan tersebut tidak begitu menguntungkan untuk perusahaan.

Aggressive

pelanggan pada kelompok segmen *aggressive* diukur dari pelanggan yang mendatangkan sedikit keuntungan untuk perusahaan, serta pelanggan mengeluarkan biaya *cost to serve* yang besar juga. pada Toko Nooby Kediri memiliki *customer* yang memiliki kategori *Aggressive* sebanyak 88 orang dan pada Nooby Blitar terdapat 59 pelanggan yang memiliki kategori *bargain basement*. Berdasarkan hasil tersebut perusahaan memperoleh untung yang besar dengan biaya pelayanan pelanggan yang besar juga. sehingga keuntungan dari pelanggan diperoleh sedikit, pelanggan tersebut tidak begitu menguntungkan untuk perusahaan.

Menentukan *Customer* atau pelanggan Menguntungkan Dengan CLV Dan *Customer profitability analysis*

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwasanya profitabilitas pelanggan pada Nobby Hijab Kediri sebesar Rp.665,984,545 dengan nilai *customer lifetime value* yang dimiliki sebesar Rp, 732,583,000, Pada Nobby Hijab Blitar diketahui bahwasanya profitabilitas pelanggan sebesar Rp. 550,740,000 dan nilai *customer lifetime value* pelanggan sebesar Rp.605,814,000. Berdasarkan pernyataan tersebut

diketahui bahwasanya Nobby Hijab Kediri lebih baik dari pada Nobby Hijab Blitar. Hal tersebut diketahui dari nilai profitabilitas pelanggan yang diperoleh lebih besar dan juga nilai umur pelanggan atau *customer lifetime value* lebih besar dimiliki oleh perusahaan Nobby Hijab Kediri.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis diatas diketahui bahwasanya pada perusahaan Nobby Hijab Kediri dan Blitar belum menerapkan konsep *customer lifetime value* dan *Activity Based Costing* sebagai strategi penentuan pelanggan yang menguntungkan. Perusahaan beranggapan sama bahwasanya semua pelanggan dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaan, perusahaan tidak beranggapan bahwa ada *customer* yang hanya menghasilkan keuntungan sedikit tetapi menghasilkan biaya yang besar. Penelitian dengan mengungkap *customer lifetime value* dan *Activity Based Costing* peneliti terapkan untuk mengetahui mana pelanggan yang menguntungkan atau tidak, pada toko Nobby Hijab Kediri dan juga Toko Nobby Hijab Blitar.

Perhitungan *Activity Based Costing* pada toko Nobby Hijab Kediri diketahui sebesar Rp.194.935/transaksi dan pada toko Nobby Hijab Blitar Rp.239.621/transaksi. Berdasarkan data tersebut diketahui bahwasanya biaya yang terendah diketahui pada terendaha adalah pada Nobby Hijab Kediri. Sedangkan perhitungan *Customer Lifetime Value* pada toko Nobby Hijab Kediri diketahui sebesar Rp.732,583,000 dan perhitungan *Customer Lifetime Value* pada toko Nobby Hijab Blitar diketahui sebesar Rp. 605,814,000. Dari perhitungan tersebut diketahui bahwasanya nilai *Customer Lifetime Value* yang lebih tinggi dimiliki oleh Nobby Hijab Kediri.

Penerapan *Activity Based Costing* dan *Customer Lifetime Value* dalam menentukan *customers* profitabilitas analisis diketahui bahwasanya pelanggan yang lebih baik adalah pelanggan yang berada pada Nobby Hijab Kediri. Hal tersebut diketahui bahwasanya profitabilitas pelanggan pada Nobby Hijab Kediri sebesar Rp.665,984,545. Pada Nobby Hijab Blitar diketahui bahwasanya profitabilitas pelanggan sebesar Rp. 550,740,000. Berdasarkan pernyataan tersebut diketahui bahwasanya Nobby Hijab Kediri lebih baik dari pada Nobby Hijab Blitar. Hal tersebut diketahui dari nilai profitabilitas pelanggan yang diperoleh lebih besar dan juga nilai umur pelanggan atau *customer lifetime value* lebih besar dimiliki oleh perusahaan Nobby Hijab Kediri.

Penerapan strategik profitabilitas pelanggan mengelompokan pelanggan pada beberapa segemen diantaranya adalah *passive*, *carriage*, *bargain basement* dan *aggressive*. Berdasarkan pembagian segmen tersebut, diketahui bahwa pelanggan dengan segemen *passive* merupakan pelanggan yang paling menguntungkan, dimana pelanggan tersebut menjadi kelompok yang paling menguntungkan dikarenakan pada segemen tersebut biaya pelayanan pelanggan tersebut dianggap murah dan menghasilkan pendapatan yang maksimal bagi perusahaan. perusahaan untuk itu lebih memfokuskan pelayanan pada pelanggan *passive* karena lebih menguntungkan. Pada toko Nobby hijab Kediri pelanggan dengan kategori *passive* sebanyak 56 orang dan Pada toko Nobby hijab Blitar pelanggan dengan kategori *passive* sebanyak 66.

Hasil penelitian menunjukkan sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ivana and Dahlia (2019) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian ini membuktikan bahwa pada *customer classification matrix* tahun 2018, yang termasuk kelompok pelanggan *passive* hanya pelanggan M. Pelanggan E, J, K, P, Q, dan Z adalah kelompok. pelanggan *carriage*. Pelanggan A, B, C, F, G, H, I, L, N, R, S, T, U, V, W, Y, AA, AB, AC, AD, AE, AF, AH, dan AI selama tahun 2018 termasuk ke dalam pelanggan *bargain basement*. Sedangkan kelompok pelanggan *aggressive* adalah D, O, T, X, dan AG. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Asmana 2020) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwasanya strategi retensi yang diberikan oleh perusahaan didasarkan pada karakteristik segmen pelanggan. Strategi retensi pelanggan yang dirumuskan meliputi kunjungan ke pabrik Toyota di Jepang, paket jalan-jalan, undangan bermain golf, customer gathering, dan lain-lain. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hartono (2017) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat enam *customer* yang tidak menguntungkan atau menghasilkan *customer loss* dengan empat pabrik dan dua orang sesama distributor dengan rata-rata satu kali transaksi.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada perusahaan Nobby hijab Kediri dan Blitar dapat disimpulkan bahwasanya:

1. Perusahaan Nobby Hijab Kediri dan Blitar Belum menerapkan konsep *customer lifetime value* dan *Activity Based Costing* sebagai strategi penentuan pelanggan yang menguntungkan. Perusahaan beranggapan sama bahwasanya semua pelanggan dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. perusahaan tidak beranggapan bahwa ada *customer* yang hanya menghasilkan keuntungan sedikit tetapi menghasilkan biaya yang besar. Penelitian dengan mengungkap *customer lifetime value* dan *Activity Based Costing* peneliti terapkan untuk mengetahui mana pelanggan yang menguntungkan atau tidak, pada toko Nobby Hijab Kediri dan juga Toko Nobby Hijab Blitar.
2. Perhitungan *Activity Based Costing* pada toko Nobby Hijab Kediri diketahui sebesar Rp.194.935/transaksi dan pada toko Nobby Hijab Blitar Rp.239.621/transaksi. Berdasarkan data tersebut diketahui bahwasanya biaya yang terendah diketahui pada terendaha adalah pada Nobby Hijab Kediri. Sedangkan perhitungan *Customer Lifetime Value* pada toko Nobby Hijab Kediri diketahui sebesar Rp. 732,583,000 dan perhitungan *Customer Lifetime Value* pada toko Nobby Hijab Blitar diketahui sebesar Rp. 605,814,000. Dari perhitungan tersebut diketahui bahwasanya nilai *Customer Lifetime Value* yang lebih tinggi dimiliki oleh Nobby Hijab Kediri.
3. Penerapan *Activity Based Costing* dan *Customer Lifetime Value* dalam menentukan *customers* profitabilitas analisis diketahui bahwasanya pelanggan yang lebih baik adalah pelanggan yang berada pada Nooby Hijab Kediri. Hal tersebut diketahui bahwasanya profitablitas pelanggan pada Nobby Hijab Kediri sebesar Rp.665,984,545 pada Nobby Hijab Blitar diketahui bahwasanya profitabilitas pelanggan sebesar Rp. 550,740,000. Berdasarkan pernyataan

tersebut diketahui bahwasanya Nobby Hijab Kediri lebih baik dari pada Nobby Hijab Blitar. Hal tersebut diketahui dari nilai profitabilitas pelanggan yang diperoleh lebih besar dan juga nilai umur pelanggan atau *customer lifetime value* lebih besar dimiliki oleh perusahaan Nobby Hijab Kediri.

Penerapan strategik profitabilitas pelanggan mengelompokan pelanggan pada beberapa segemen diantaranya adalah *passive, carriage, bargain basement* dan *aggressive*. Berdasarkan pembagian segmen tersebut, diketahui bahwa pelanggan dengan segemen *passive* merupakan pelanggan yang paling menguntungkan. Pada toko Nobby Hijab Kediri diketahui pelanggan yang masuk dalam kelompok pelanggan *passive* sebanyak 56 pelanggan, dan Pada toko Nobby Hijab Blitar diketahui pelanggan yang masuk dalam kelompok pelanggan *passive* sebanyak 66 Pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Asmana, Y. D. A. 2020. "Analisis Customer Lifetime Value Sebagai Dasar Perumusan Strategi Retensi Pelanggan Di PT.Traktor Nusantara."
- Blocher, Edward J., David E. Stout, and Gary Cokins. 2014. *Manajemen Biaya Penekanan Strategis Edisi 5*. Jakarta: Salemba Empat.
- Broto, Bayu Eko. 2021. *Manajemen Biaya*. Jombang: CV Nakomu.
- Fader, Peter, and Sarah E. Toms. 2018. *The Customer Centricity Playbook: Implement a Winning Strategy Driven by Customer Lifetime Value*. New Jersey: Wharton School Press.
- Garrison, dkk;. 2013. *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Horngren, Charles T., Srikant M. Datar, and Madhav V. Rajan. 2015. *Cost Accounting A Managerial Emphasis Edition 15*. 15th ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Ivana, Dea, and Lely Dahlia. 2019. "Analisis Profitabilitas Pelanggan Dengan Menggunakan Metode Activity Based Costing Pada Vast Consulting." *Preceeding NCAA National Conference on Accounting And Auditing Vol 1, No 01 (2019)*.
- Kumar, Vineet, and Werner J. Reinartz. 2018. *Customer Relationship Management : Concept, Strategy, and Tools*. Berlin: Springer cop.
- Mulyadi. 2016. *Akuntansi Biaya Edisi 5*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Rudianto. 2013. *Akuntansi Manajemen Informasi Untuk Pengambilan Keputusan. Strategis*. Jakarta: Erlangga.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2015. *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.