

ABSTRAK

Kondisi yang terjadi di negara kita menyebabkan daya beli konsumen menurun dan persaingan semakin ketat. Oleh karena itu, badan usaha harus pandai dalam menarik pelanggan dan mempertahankan pelanggan yang dimiliki. CV "X" berhasil mempertahankan pelanggan-pelanggannya bahkan dapat meningkatkan jumlahnya selama tahun 1998 sebanyak hampir 15%. Frekuensi transaksi setiap pelanggan juga meningkat sekitar 6%.

Pertumbuhan jumlah dan frekuensi transaksi pelanggan ini meningkatkan volume penjualan bersih badan usaha sekitar 11%, disertai dengan kenaikan biaya operasional hampir 18% sehingga margin laba badan usaha mengalami penurunan sekitar 5,6%.

Untuk menilai kinerja manajemen dalam meningkatkan margin labanya, badan usaha menghitung profitabilitas CV "X" secara keseluruhan sehingga tidak dapat diketahui apa yang menyebabkan biaya tersebut meningkat akibatnya usaha manajemen untuk meningkatkan margin laba badan usaha menjadi terhambat.

Dengan teknik *ABC* dalam perhitungan profitabilitas pelanggan, dapat diketahui aktivitas apa yang menyebabkan biaya-biaya operasional badan usaha mengalami kenaikan. Teknik ini juga menunjukkan terjadinya subsidi silang yang diakibatkan dari hasil perhitungan dengan teknik konvensional.

Kenaikan biaya-biaya tersebut karena setiap pelanggan memiliki karakteristik yang berbeda sehingga aktivitas yang diserap oleh masing-masing pelanggan berbeda pula akibatnya biaya yang ditimbulkan juga berbeda, karakteristik ini membagi pelanggan menjadi empat kelompok. Segmen *end user* dan *hyperstore* dikategorikan ke dalam kelompok *carriage*, segmen *counter* termasuk kelompok *aggressive*, segmen toko kelompok *bargain basement* sedangkan segmen grosir dan *supplier* termasuk kelompok *passive customer*.

Ternyata dari hasil analisis profitabilitas pelanggan secara kumulatif diketahui bahwa hanya 40,22% dari seluruh pelanggan yang memberikan kontribusi positif terhadap profitabilitas badan usaha sedangkan sisanya hampir *break even* bahkan negatif.

Analisis profitabilitas pelanggan dengan menggunakan teknik *Decision Grid Analysis* membagi pelanggan menjadi tiga kelompok. Segmen *end user*, *hyperstore* dan grosir termasuk kelompok *winners* sedangkan segmen *supplier* termasuk kelompok *potential*. Kedua kelompok ini merupakan segmen yang menguntungkan bagi badan usaha. Segmen toko dan *counter* dikategorikan kelompok *losers* dengan kontribusi negatif terhadap profitabilitas badan usaha secara keseluruhan.