

ABSTRAK SKRIPSI

Dewasa ini badan usaha berusaha menarik pelanggan dengan jalan meningkatkan pelayanan yang diberikan, karena dalam dunia usaha, kunci utama menuju persaingan jangka panjang adalah kepuasan pelanggan. Tetapi di sisi lain, untuk menciptakan kepuasan pelanggan, seringkali membutuhkan tambahan biaya. Untuk itu diperlukan fungsi *management of customer* (manajemen pelanggan) agar dapat memenuhi keinginan pelanggan tanpa menanggung kerugian.

Customer profitability analysis (analisis profitabilitas pelanggan) dapat digunakan sebagai alat bantu dalam menjalankan fungsi manajemen pelanggan. Dari analisis profitabilitas pelanggan, dapat diketahui dispersi profitabilitas dari tiap-tiap pelanggan, yang selanjutnya dari dispersi ini dapat diketahui *customer behavior* (perilaku pelanggan) terhadap harga jual dan tingkat pelayanan.

Ada lima tipe perilaku pelanggan terhadap harga jual dan tingkat pelayanan, yaitu *passive*, *carriage trade*, *bargain basement*, dan *aggressive*. Pelanggan yang *passive* adalah pelanggan yang meminta tingkat pelayanan yang rendah, tetapi dapat membayar dengan harga yang tinggi. Perilaku pelanggan yang termasuk kategori *carriage trade* adalah tingkat pelayanan yang diminta tinggi, harga jual yang dibayarkan juga tinggi. Perilaku pelanggan yang berada pada *bargain basement* adalah kebalikan dari *carriage trade*; tingkat pelayanan yang diminta rendah, harga jual kepada pelanggan ini juga rendah. Pelanggan yang *aggressive* adalah pelanggan yang paling tidak menguntungkan bagi suatu badan usaha, karena pelanggan ini menuntut adanya tingkat pelayanan yang tinggi, tetapi harga jual yang dibayarkan rendah.

Dalam menjalankan fungsi manajemen pelanggan, langkah-langkah utama yang harus dijalankan adalah yang pertama ketahuilah dengan baik biaya-biaya yang terjadi, tidak hanya biaya produksi, tetapi juga biaya di luar biaya produksi. Langkah selanjutnya adalah mengetahui dispersi profitabilitas, kemudian pilih strategi yang sesuai dengan kondisi badan usaha, mengembangkan sistem pendukung, dan yang terakhir, melakukan analisis secara berkesinambungan.

PT "X" adalah badan usaha yang bergerak di bidang industri pengolahan kayu, dimana sebagian besar hasil produksinya yang berupa *laminating board* dipasarkan ke Jepang. Meskipun telah bekerja dalam *full capacity*, masih banyak pesanan yang terpaksa ditolak akibat keterbatasan sumber daya. PT "X" melayani seluruh pelanggan yang datang dengan jalan pelanggan yang datang terlebih dahulu akan memperoleh pelayanan terlebih dahulu, dan apabila terjadi *over order*, maka pesanan yang datang selanjutnya terpaksa ditolak. PT "X" memiliki sembilan pelanggan yang masing-masing memiliki karakteristik yang berbeda-beda.

Hasil analisis profitabilitas pelanggan PT "X" menunjukkan bahwa perilaku pelanggan terhadap harga jual dan tingkat pelayanan sangat bervariasi. Hal ini disebabkan karena beberapa faktor antara lain keadaan ekonomi pelanggan, hubungan usaha antara PT "X" dan pelanggan, serta posisi badan usaha pelanggan dalam industrinya.

Pelanggan "A" dan pelanggan "C" termasuk pelanggan yang paling menguntungkan bagi PT "X", karena pelanggan ini termasuk dalam kategori *passive*. Sedangkan pelanggan "D" dan "F" memberikan kontribusi laba yang paling rendah, karena kedua pelanggan ini termasuk dalam kategori *aggressive*. Pelanggan "I" menuntut adanya tingkat pelayanan yang tinggi, tetapi harga jual kepada pelanggan ini juga tinggi. Pelanggan yang lain berada pada kategori *bargain basement*.

Hasil pengolahan data, analisis terhadap karakteristik pelanggan, serta analisis terhadap kondisi ekonomi PT "X" menunjukkan bahwa strategi yang harus dipilih oleh PT "X" dalam melayani pelanggannya adalah PT "X" sebaiknya memfokuskan pelayanannya kepada pelanggan yang tidak sensitif terhadap pelayanan. Tidaklah mungkin bagi suatu badan usaha untuk memenuhi seluruh keinginan pelanggan. Apabila suatu badan usaha mencoba untuk memenuhi keinginan seluruh kategori pelanggan, maka operasi usahanya tidak dapat terfokus, yang pada akhirnya akan memudahkan bagi pesaing untuk memasuki industri tersebut.

Karakteristik dari pelanggan-pelanggan ini dapat mengalami perubahan seiring dengan perubahan dari *buying behavior* pelanggan, kondisi pasar, serta kondisi pesaing. Oleh karena itu analisis terhadap dispersi profitabilitas harus dijalankan secara berkesinambungan.