

ABSTRAK

Strategi Pengembangan Profitabilitas: Analisis Kapabilitas, Sumber Daya dan Nilai Masa Hidup Pelanggan Studi Kasus pada
PT. Bank Tabungan Negara (Persero).Tbk

Eryc Albert

16/407191/PEK/22426

Kemampuan dalam memahami kapasitas dan kapabilitas organisasi dilengkapi isu perilaku pelanggan akan menjadi masukan yang sangat baik bagi manajemen perusahaan dalam proses pengambilan keputusan. Kondisi pasar yang heterogen dan dinamika lingkungan perlu disikapi dan disiasati oleh manajemen perusahaan dalam memanfaatkan peluang bisnis yang ada. Salah satunya dapat dilakukan dengan memaksimalkan kemampuan dan sumberdaya yang dimiliki perusahaan melalui identifikasi keunggulan bersaing perusahaan dibandingkan kompetitor.

Salah satu *competitive advantage* Bank BTN yaitu pemilikan *captive market* dari *database* pelanggan yang telah terhimpun. Hasil analisis sumber daya dan kemampuan perusahaan dilengkapi analisis pengelolaan hubungan pelanggan dengan metode Nilai Masa Hidup Pelanggan (*Customer Lifetime Value*) akan membantu Bank BTN dalam memilih strategi yang tepat terhadap pasar. Pendekatan ini akan memberikan perspektif tambahan dalam menunjang langkah strategis Bank BTN untuk memperoleh, mengelola maupun mempertahankan pelanggan yang menguntungkan perusahaan, serta dapat dikembangkan lebih luas sesuai dengan kebutuhan Bank BTN saat ini.

Penelitian ini bersifat kualitatif dengan menggunakan pendekatan studi kasus pada PT. BANK TABUNGAN NEGARA (Persero), Tbk. Data penelitian ini diperoleh melalui proses observasi dokumen dan wawancara dengan pihak manajemen kompeten di bidangnya. Data dan informasi berupa struktur organisasi, data pelanggan, data mengenai biaya-biaya variabel, data pendapatan dan sebagainya kemudian digunakan dalam analisis VRIN dan penghitungan Nilai Masa Hidup Pelanggan terhadap pelanggan *consumer lending* Bank BTN. Model Nilai Masa Hidup Pelanggan yang digunakan oleh penulis adalah model yang dikembangkan oleh Kahreh (2013).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa melalui hasil penghitungan Nilai Masa Hidup Pelanggan diketahui bahwa pelanggan *sub-segment* J (penghasilan Rp7-30 Juta, memiliki kredit < Rp 350 Juta dan saldo tabungan < Rp 7 Juta) dan *sub-segment* M (penghasilan Rp7-30 Juta, memiliki kredit Rp 350 Juta – 1 Milyar

dan saldo tabungan < Rp 7 Juta) memiliki Nilai Masa Hidup Pelanggan paling potensial untuk dijadikan target utama Bank BTN pada pasar *emerging affluent*. Sehingga Bank BTN dapat mengelola sumber daya yang dimiliki dengan cara lebih fokus terhadap pelanggan *sub-segment* yang memiliki Nilai Masa Hidup Pelanggan yang tinggi.

Kata Kunci: Segmentasi, Perilaku Pelanggan. PESTEL, Analisis SWOT, Analisis VRIN, Manajemen Hubungan Pelanggan, Nilai Masa Hidup Pelanggan

ABSTRACT

Profitability Development Strategy : Analysis of Resource, Capabilities and Customer Lifetime Value

(Case Study: PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk)

Eryc Albert

16/407191/PEK/22426

The competence to grasp organization's capacities and capabilities as well as customer behavior issues will be an excellent input for management in the decision-making process. Heterogeneous market conditions and environmental dynamics need to be addressed by organization's management in order to utilize the existing business opportunities. One of the solutions is by maximizing the company's resources through identification of the company's competitive advantage.

One of Bank BTN's competitive advantages is the ownership of the captive market from the collected customer database. The analysis results of the company's competences equipped with analysis of customer relationship management using the Customer Lifetime Value method will assist Bank BTN in choosing appropriate strategy for the market. This approach can also provide additional perspectives in supporting company's strategic moves to obtain, manage as well as preserve beneficial customer. In addition, it can be developed broadly according to Bank BTN's current needs

This research is a qualitative research with case study at PT. BANK TABUNGAN NEGARA (Persero), Tbk. The research data was obtained through a process of document observation, and interviews with competence top management in that company. Data and information such as organization's structure, customer data and data on variable costs, income data and so on are then used in VRIN analysis and calculation of the Lifetime Value of Customers to Bank BTN's consumer lending customers. The Customer Lifetime Value Model used by the author is a model developed by Kahreh (2013).

The results of this study indicate that through the calculation of the Customer Lifetime Value, it is known that the sub segment J (income value IDR 7-30 million, loan value < IDR 350 million dan saving balance < IDR 7 million) and sub segment M (income value IDR 7-30 million, loan value IDR 350 million – 1 billion dan saving balance < IDR 7 million) are the most potential customers on emerging affluent markets. Therefore, Bank BTN can organize its resources to be emphasized on sub segment customers with the highest Customer Lifetime Value.

Keywords: Segmentation, Customer Behavior. PESTEL, SWOT Analysis, VRIN Analysis, Customer Relationship Management, Customer Lifetime Value