

ANALISIS SEGMENTASI NASABAH TABUNGAN BANK BERDASARKAN *CUSTOMER VALUE* (STUDI PADA PT BANK BRI, Tbk)

AVILIANI



SEKOLAH PASCASARJANA
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2012



PERNYATAAN MENGENAI DISERTASI DAN SUMBER INFORMASI

Dengan ini saya menyatakan bahwa disertasi dengan judul “ANALISIS SEGMENTASI NASABAH TABUNGAN BANK BERDASARKAN CUSTOMER VALUE (STUDI PADA PT BANK BRI, Tbk) adalah karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir disertasi ini.

Bogor, 29 Februari 2012

Aviliani
NIM P066050043 1DM

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



ABSTRACT

AVILIANI. Analisis Segmentasi Nasabah Tabungan Bank Berdasarkan Customer Value (Studi Pada PT BANK BRI, Tbk). Under the supervising commission Ujang Sumarwan, Iman Sugema, and Asep Saefuddin

At the present time, customers' need analysis is no longer product centric but shifted to customer centric. Salah satu strategi pemasaran dengan pendekatan nasabah adalah Customer Relationship Management (CRM) is one of marketing strategy with customer approach method. To implement CRM, company needs to identify customers' contribution to company's income. Based on those identifications, company will have customers segmentation to determine its customer target precisely.

Convenience and purposive sampling were used to chose Regional Office, Branch Office and BRI Unit. Sensus method was used to analyse customer data in all of the chosen BRI Unit. RFM (recency frequency monetary) method is used for customer segmentation based on their transaction. Customer Lifetime Value (CLV) was used to identify prospect and contribution of customers to the bank's income in the future. Correspondence analysis was used to identify similarities or closeness between customer segment with customer profile i.e. age, education, work and income.

According to RFM analysis results, 1st segment have the least members while the 3rd segment have the most members. Based on the customers' CLV, customers outside Java region have higher CLV than customer in Java region. Based on the correspondence analysis, 1st segment at outside Java region most likely dominated by 26–30 years old customers with various jobs with an income above 3,5 million rupiahs and education level from bachelor until doctoral degree. For 1st segment customer in Java region, most likely dominated by 51 – 55 years old customers, government officials and state-owned enterprises' employee with an income from 2 to 2,5 millions rupiahs and have a master or doctoral degree. On outside Java, transactions that give additional income to BRI mostly used by customers in 1st segment while customers in other segments never used those transactions. Same as outside Java, customers in Java regions also dominate the use of transactions that give additional income to BRI, but those transactions also used by customers in other segments although with lesser frequency.

Keyword: Customer Relationship Marketing, CRM, customer segmentation, recency, frequency, monetary, RFM, customer lifetime value, CLV, pareto, correspondence analysis, up-selling, cross-selling

RINGKASAN EKSEKUTIF

AVILIANI. 2012. Analisis Segmentasi Nasabah Tabungan Bank Berdasarkan Customer Value (Studi pada PT. Bank BRI, Tbk).. Dibimbing oleh Ujang Sumarwan, Iman Sugema, dan Asep Saefuddin

Persaingan di sektor perbankan sangat ketat dari waktu ke waktu, untuk mampu bertahan, maka bank harus mampu melakukan berbagai strategi. Apalagi produk bank bersifat generik, karena semua produk sama, hanya dikembangkan berdasarkan segmentasi maupun jenis produk baru. Trend menunjukkan bahwa yang paling penting dalam meningkatkan pendapatan bank bukan lagi hanya sekedar dari produk, tetapi justru dari *fee base income*. Oleh karena itu diperlukan database nasabah yang baik sehingga dapat mengetahui karakteristik, dan perilaku nasabah sehingga *Cross Selling* menjadi target bank kedepan. Selain itu investasi bank di bidang untuk elektronik sangat besar apabila tidak dimanfaatkan secara baik maka tidak akan banyak memberikan tingkat pengembalian yang cepat. Pada penelitian ini agak berbeda dengan kebiasaan, karena menggunakan metode CRM bukan dengan konsep 20 persen nasabah yang memberikan kontribusi laba 80 persen bagi bank. Sehingga bank memilih nasabah-nasabah besar saja. Konsep CRM tersebut juga sudah mulai dilakukan oleh bank-bank di Indonesia dengan memberikan layanan khusus kepada nasabah premium seperti adanya tabungan dan kartu *gold* atau *platinum*. Akan tetapi bila melihat kondisi di Indonesia, nampaknya nasabah yang akan diperebutkan bank-bank adalah nasabah yang sama sehingga akan sulit untuk menerapkan hukum Pareto. Kondisi tersebut juga akan menyebabkan biaya yang dikeluarkan untuk CRM menjadi mahal dan loyalitas nasabah berkurang karena memiliki *bargaining position* yang lebih tinggi.

Segmentasi berdasarkan *recency*, *frequency* dan *monetary* (RFM) dapat membantu perusahaan mengetahui segmentasi pelanggan saat ini berdasarkan data transaksi masa lalu. Jika RFM menggambarkan segmen pelanggan untuk saat ini, maka untuk mengetahui prospek dan kontribusi pelanggan terhadap pendapatan perusahaan di masa depan perusahaan dapat menggunakan *Customer Lifetime Value* (CLV). CLV merupakan kontribusi finansial total (pendapatan dikurang biaya) dari seorang pelanggan di sepanjang siklus hidupnya dengan perusahaan dan oleh karenanya merefleksikan profitabilitas ke depan dari pelanggan (Kumar, 2008). Hingga saat ini, di BRI masih belum terdapat informasi mengenai segmentasi dan nasabah yang memiliki prospek dan kontribusi tinggi di masa mendatang. Karena pendekatan CRM merupakan pendekatan yang berorientasi pada pelanggan, oleh karena itu BRI perlu menentukan segmentasi nasabah dan menentukan nasabah yang memiliki prospek dan kontribusi tinggi terhadap pendapatan bank di masa mendatang untuk memperoleh *customer-specific strategies* dalam melakukan CRM.

Tujuan riset ini untuk dapat 1) Memetakan segmentasi nasabah berdasarkan *Recency*, *Frequency* dan *Monetary*. 2) Menentukan nasabah tabungan yang memiliki prospek dan kontribusi tinggi terhadap pendapatan BRI dengan menggunakan pendekatan *Customer Lifetime Value*. 3) Menganalisa profil sosial

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



nasabah di setiap segmen. 4) Menganalisa perbedaan pola transaksi nasabah antar segmen. 5) Merumuskan strategi CRM yang efektif untuk memaksimalkan nilai dari nasabah untuk meningkatkan pendapatan perusahaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan RFM dan CLV sebagai ukuran loyalitas, serta analisis korespondensi untuk mengetahui Membandingkan kemiripan dua kategori dari variabel baris berdasarkan sejumlah variabel kolom, serta Analisa Karakteristik Nasabah. Analisa ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran mengenai karakteristik demografik dan psikografik responden. Informasi mengenai karakteristik demografik responden pada penelitian ini meliputi usia, jenis kelamin, status pernikahan, tingkat pendidikan, jumlah anggota keluarga, tingkat pendapatan, dan rata-rata pengeluaran rumah tangga per bulan responden. Metode statistik yang digunakan adalah analisa statistika deskriptif. Riset menggunakan data sekunder dari data nasabah tabungan PT Bank BRI di wilayah Jawa dan Luar Jawa.

Perbandingan antara profil transaksi nasabah menunjukkan bahwa nasabah Simpedes di Jawa lebih banyak menggunakan transaksi yang memberikan keuntungan tambahan bagi BRI. Contohnya adalah penarikan tunai ATM dengan jaringan LINK di mana pada wilayah Jawa tercatat sebesar 2.78 persen, dan di luar Jawa tercatat sebesar 1.70 persen. Untuk pembayaran tagihan Telkom, PLN, kartu kredit dan pembelian pulsa melalui ATM juga lebih banyak digunakan oleh nasabah Simpedes di Jawa. Dari RFM menunjukkan bahwa secara keseluruhan, segmen nasabah tertinggi adalah segmen 3, diikuti dengan Segmen 5, Segmen 2, Segmen 4 dan Segmen 1. Hal tersebut menunjukkan bahwa apabila BRI ingin meningkatkan loyalitas nasabahnya, maka sebaiknya BRI menaruh fokus strategi pemasaran pada nasabah di Segmen 1 hingga 3, terutama bagi nasabah pada Segmen 3 agar naik menjadi Segmen 1 dan 2.

Dilihat dari Analisis korespondensi untuk profil usia menunjukkan bahwa segmen 1 cenderung memiliki kedekatan dengan tingkat usia 51-55 tahun. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa profil usia di wilayah Jawa lebih tua dibanding wilayah luar Jawa. Untuk jenis pekerjaan, analisis korespondensi menunjukkan bahwa segmen 1 memiliki kedekatan dengan jenis pekerjaan pegawai BUMN dengan Pegawai Negeri Sipil. Untuk tingkat pendapatan, segmen 1 di Jawa memiliki kedekatan dengan tingkat pendapatan 2 – 2,5 juta. Untuk tingkat pendidikan, segmen 1 di Jawa juga memiliki kedekatan dengan pendidikan S2 atau S3. Berdasarkan perolehan nilai CLV, diperoleh bahwa BRI wilayah luar Jawa memiliki nilai CLV maksimum yang lebih tinggi dibanding BRI wilayah Jawa. Demikian juga halnya apabila dilihat secara rata-rata. Dengan demikian dapat diketahui bahwa nasabah Simpedes BRI di luar Jawa memiliki kecenderungan untuk lebih loyal dibanding nasabah Simpedes di Jawa.

Di luar Jawa, nasabah yang memiliki nilai CLV di atas rata-rata adalah sebanyak 43 persen, di mana pada segmen 1 terdapat 13 persen nasabah yang memiliki nilai CLV di atas rata-rata. Di wilayah Jawa, nasabah yang memiliki nilai CLV di atas rata-rata adalah sebanyak 45 persen, di mana pada segmen 1 hanya terdapat 1 persen nasabah yang memiliki nilai CLV di atas rata-rata.

Nasabah dengan pola R rendah, F tinggi dan M rendah tergolong dalam nasabah “perak”. BRI dapat meningkatkan kepuasan mereka dan menyediakan berbagai pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan mereka untuk meningkatkan nilai transaksi. Nasabah dengan pola R rendah, F rendah dan M tinggi atau R

tinggi, F rendah dan M tinggi, merupakan nasabah yang memberikan keuntungan bagi bank namun tergolong tidak loyal. Strategi *up-selling* merupakan strategi yang cocok untuk nasabah dengan pola seperti ini untuk meningkatkan frekuensi transaksi. Nasabah dengan pola R tinggi, F rendah dan M rendah atau R tinggi, F tinggi dan M rendah, merupakan nasabah yang kurang memiliki nilai tinggi bagi BRI. Terhadap nasabah dalam kelompok tersebut, BRI perlu memberikan pelayanan ekstra agar mereka tertarik untuk melakukan transaksi yang memberikan keuntungan bagi BRI. Strategi *cross-selling* merupakan strategi yang cocok untuk nasabah dalam kelompok tersebut.

Hasil analisis korespondensi menunjukkan bahwa nasabah segmen 1 di luar Jawa memiliki profil usia yang lebih muda dengan pekerjaan bervariasi dan tingkat pendapatan yang tinggi. Nasabah dengan profil tersebut cenderung memiliki minat yang tinggi untuk mulai berinvestasi dan memanfaatkan berbagai produk bank. Strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh BRI kepada nasabah pada segmen 1 di luar Jawa antara lain program pendidikan anak, produk investasi, program kartu kredit (bagi yang sudah bekerja), program kredit konsumen (bagi yang sudah bekerja), program deposito, program tabungan berjangka, dan lain-lain. Selain itu, BRI juga dapat melakukan promosi untuk transaksi-transaksi seperti pembelian pulsa, pembayaran kartu kredit, pembayaran tagihan telepon, pembayaran cicilan kredit, dan lain-lain.

Sesuai hasil analisis korespondensi, karakter nasabah segmen 1 di Jawa adalah nasabah yang dipandang telah matang untuk mengambil keputusan atas investasi yang akan dilakukan dan pola berpikir yang cukup selektif dalam memilih promosi yang ditawarkan oleh BRI. Beberapa strategi pemasaran yang dapat dilakukan kepada nasabah pada segmen 1 antara lain program perencanaan pensiun, program nasabah prioritas, program investasi serta transaksi-transaksi yang dapat memberikan keuntungan bagi BRI seperti pembayaran tagihan listrik, telepon, air, kartu kredit dan lain-lain.

Dalam membangun dan meningkatkan loyalitas berdasarkan perilaku, strategi yang dapat dilakukan oleh BRI adalah: (1) Memiliki *database* nasabah yang memuat data profil umum (usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, tingkat pendapatan, jenis pekerjaan), perilaku transaksi nasabah, segmen RFM dan nilai CLV nasabah, (2) melakukan *update* terhadap data RFM dan CLV nasabah, (3) meningkatkan strategi *cross-selling* dan *up-selling* dengan menetapkan target nasabah berdasarkan segmentasi RFM dan nilai CLV nasabah, (4) mengembangkan *relationship marketing*, dan (5) mempertahankan nasabah melalui kualitas produk dan jasa.

Mengukur strategi promosi yang telah dilakukan merupakan hal yang penting. BRI perlu dapat mengukur berapa banyak nasabah yang telah diprospek oleh pegawai. Dari pertemuan tersebut terdapat berapa banyak peluang *cross-selling* tercipta? Dari peluang tersebut berapa banyak terjadi proses *referral*? Apakah ada hasil dari *referral* tersebut? Memiliki sistem *referral* perusahaan secara luas memungkinkan manajemen untuk menetapkan tujuan promosi, mengelola kinerja dan menentukan sumber daya pelatihan dan kompensasi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



© Hak Cipta Milik IPB, Tahun 2012
Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah; dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



**ANALISIS SEGMENTASI NASABAH TABUNGAN BANK
BERDASARKAN *CUSTOMER VALUE*
(STUDI PADA PT BANK BRI, Tbk)**

AVILIANI

Disertasi
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
Doktor pada
Program Studi Manajemen dan Bisnis

**SEKOLAH PASCASARJANA
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2012**



Penguji pada Ujian Tertutup : Dr. Ir. Nunung Nuryartono, MS
Dr. Noer Azam Achsani, MS

Penguji pada Ujian Terbuka : Dr. Muliaman D. Hadad
Dr. Ir. Agus Maulana, MSM

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Judul Disertasi

: Analisis Segmentasi Nasabah Tabungan Bank Berdasarkan
Customer Value (Studi pada PT. Bank BRI, Tbk).

Nama
NIM

: Aviliani
: P066050043.1DM

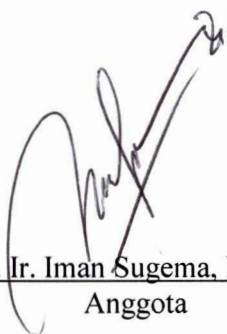
@Hak cipta milik IPB University

Disetujui

Komisi Pembimbing



Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, MSc
Ketua



Dr. Ir. Iman Sugema, MEc
Anggota



Dr. Ir. Asep Saefuddin, MSc
Anggota

Mengetahui

Direktur Program Studi
Manajemen dan Bisnis



Dr. Ir. Arief Daryanto, MEc

Dekan Sekolah Pascasarjana



Dr. Ir. Dahrul Syah, MSc.Agr

Tanggal Ujian : 31 Januari 2012

Tanggal Lulus :

29 FEB 2012



@Hak cipta milik IPB University

RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Aviliani, lahir di kota Malang, Jawa Timur pada tanggal 14 Desember 1961. Penulis menjalankan pendidikan S1 di Fakultas Ekonomi di Universitas Atmajaya, Jakarta dan lulus pada tahun 1985. Kemudian mengambil S2 di Pascasarjana Fakultas Ilmu Sosial (FISIP) Administrasi Niaga Universitas Indonesia, Jakarta dan lulus pada tahun 1995.

Saat ini Penulis sebagai Komisaris Independen di Bank Rakyat Indonesia (BRI) sejak tahun 2005 dan juga sebagai Sekretaris Komite Ekonomi Nasional (KEN) yang dibentuk oleh Presiden Susilo Bambang Yudhoyono, Wakil Sekretaris Komite Percepatan dan perluasan Pembangunan Ekonomi (KP3EI). Penulis juga lama aktif di lembaga kajian ekonomi INDEF sejak tahun 1995, baik sebagai peneliti, direksi maupun sebagai dan komisaris dan baru-baru ini penulis membentuk lembaga kajian ekonomi dan keuangan bernama EC-Think. Disamping itu penulis juga pernah menjabat sejumlah jabatan akademis seperti Ketua Jurusan Manajemen FE Universitas Paramadina (2002–2005), Pembantu Ketua II STIE Perbanas (2000–2002), dan Wakil Direktur Penelitian dan Pengabdian STIE Perbanas (1997-1999). Penulis juga pernah diberi kesempatan menjadi moderator dalam debat presiden pada Pemilu 2004 dan 2009.

Di dalam organisasi profesional Penulis juga aktif sebagai Pengurus antara lain di Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI), Asosiasi Emiten Indonesia, Masyarakat Ekonomi Syariah (MES), Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia (ICMI), Perhimpunan Bank-Bank Swasta Nasional (PERBANAS), Asosiasi Pemerintahan Propinsi Seluruh Indonesia (APPSI) dan Ikatan Komisaris Independen.

PRAKATA

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT atas segala karuniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dalam penulisan disertasi ini. Penulisan disertasi ini dimaksudkan sebagai prasyarat lulus program S3 pada Program Doktor Manajemen Bisnis, IPB. Penulis mengambil judul Analisis Segmentasi Nasabah Tabungan Bank Berdasarkan *Customer Value*. Pemilihan judul ini diselaraskan dengan minat penulis pada bidang marketing, perbankan dan pekerjaan penulis sebagai tenaga profesional di sektor perbankan, serta sebagai pengajar pendidikan tinggi. Topik yang diambil sebagai wujud keinginan untuk mendesain CRM sebagai strategi dalam meningkatkan *cross selling* tabungan bank dengan riset lebih dahulu melalui segmentasi nasabah tabungan bank berdasarkan *Customer Value* (Studi pada PT. Bank BRI, Tbk.).

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

- a. Komisi pembimbing yang terdiri Prof. Dr. Ir. Ujang Sumarwan, MSc (Ketua Komisi Pembimbing), Dr. Ir. Iman Sugema, MEc (Anggota Komisi Pembimbing) dan Dr. Ir. H. Asep Saefuddin, MSc (Anggota Komisi Pembimbing) yang atas segala saran dan perbaikan dalam penyusunan disertasi ini serta banyak meluangkan waktu baik pada hari kerja maupun saatnya harus berlibur untuk membimbing, sidang komisi dalam memperbaiki dan memperkaya kasanah disertasi ini
- b. Bapak Prof. Syafri, Bapak Prof. Dr. Ir. Hermanto Siregar, M.Ec, Bapak Dr. Ir. Arief Daryanto, M.Ec, Dr. Ir. Agus Maulana, MSM, Prof. Dr. Ir. Agus W. Suhadi, MS, Dr. Ir. Anny Rahmawati, MS, Dr. Ir. Budi Suharjo, MS, Prof. Dr. Ir. E. Gumbira Said, Prof. Dr. Ir. Eriyanto, Dr. Ir. Herry K. Daryanto, M.Ec, Dr. Irwan Adi Ekaputra, Joyo Winoto, Ph.D., Prof. Dr. Ir. Mangara Tambunan, Prof. Dr. Ir. Marimin, MSc, Prof. Dr. Ir. Dipl. Ing. Musa Hubeis, Dr. Ir. Noer Azam Achsani, MS, Dr. Ir. Nunung Nuryartono, Prof. Dr. Ir. Roy Sembel, MBA, Ir. Setiadi Djohar, MSM, DBA, Drs. Siswanto, MSc, Prof. Dr. Ir. Sjafri Mangkuprawira, dan Prof. Dr. M. Eng. Syamsul Maarif atas ilmu yang diberikan selama penulis mengikuti kuliah di DMB-IPB.
- c. Bapak Didik J. Rachbini, Bapak M. Fadhil Hasan, Bapak Bustanul Arifin, Ahmad Erani Yustika dan seluruh rekan-rekan INDEF yang selalu membantu dan memberi semangat penulis untuk menyelesaikan disertasi.
- e. Bapak Sofyan Basir, dan seluruh Direksi Bank BRI, yang memberi kesempatan kepada Penulis untuk mengakses data dan Informasi sehingga penelitian lebih sempurna. Selain itu juga memberi dukungan, bahkan menyaksikan Penulis ketika menjalani Ujian terbuka.
- f. Prof. Dr. Ir. Bunasor Sanim, Bapak Barijusalam, Bapak B S Kusmulyono, Bapak Heru Lelono, Bapak Agus Suprianto, Bapak Adyaksa Daud rekan-rekan sesama komisariss yang selalu memberi dukungan dalam menyelesaikan disertasi ini.

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

- g. Bapak Muliaman D. Hadad, Bapak Halim Alamsyah, dan Rekan-Rekan ISEI Pusat, Maupun Jakarta yang selalu memberi dorongan dalam menyelesaikan disertasi ini.
- h. Bapak Royke, Bapak Deddy Budiman, Bapak Ridwan, Bapak Pamudji, Mbak Revi, Mbak Ani yang banyak memberi dukungan dan semangat.
- f. Mbak Yanti, Mbak Widi, Mas Yudi dan semua staf DMB-IPB yang selalu mengingatkan penulis untuk menyelesaikan disertasi dan tidak pernah mengenal lelah
- d. Solikha, Rieska, Adi Hardianto, Nurandi, Made, Revan, Dwi Nurlia Tjahyani dan Sarwo Edy, Bapak Ilham Nur, dan Kusmanto yang selama ini ikut membantu dalam penyelesaian disertasi ini.

Serta seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu

Bogor, 29 Februari 2012
Aviliani

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Kebaruan (<i>Novelty</i>)	8
II TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Tinjauan Teoritis	11
2.1.1 Perilaku Konsumen	11
2.1.2 Loyalitas Pelanggan (<i>Customer Loyalty</i>)	13
2.1.3 <i>Customer Relationship Management</i> (CRM)	15
2.1.3.1 Definisi dan Tujuan CRM	15
2.1.4 <i>Customize-Based Marketing Metrics</i> (Metriks Pemasaran Berdasarkan Pelanggan)	17
2.1.5 <i>Recency, Frequency, dan Monetary</i>	19
2.1.5.1 Dasar-dasar <i>Recency, Frequency, Monetary</i>	19
2.1.5.2 <i>RFM Scoring</i>	20
2.1.5.3 <i>Weighting</i>	23
2.1.5.4 <i>Life-to-date</i>	24
2.1.6 <i>Customer Lifetime Value (CLV)</i>	24
2.1.6.1 Pengukuran CLV	30
2.1.6.2 Komponen-Komponen CLV	33
2.1.7 Hukum Pareto	36
2.2 Kajian Penelitian Terdahulu	40
2.2.1 Penelitian mengenai CRM	40
2.2.2 Penelitian mengenai Segmentasi Nasabah berdasarkan RFM	43
2.2.3 Penelitian mengenai CLV	50
2.3 Kerangka Pemikiran Konseptual	56
III METODOLOGI PENELITIAN	61
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	61
3.2 Desain Penelitian	61
3.3 Jenis dan Sumber Data	61
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	62
3.5 Variabel Penelitian	62
3.6 Hipotesis Penelitian	64

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

3.7	Metode Analisis Data	65
3.7.1.	Analisa Karakteristik Nasabah	65
3.7.2.	Analisis RFM	67
3.7.3.	Metode <i>Principal Component Analysis</i>	71
3.7.4.	Analisis CLV	73
3.7.5.	Uji Komparasi	74
3.7.6.	Analisis Regresi Berganda	75
IV	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	79
4.1	Sejarah Perkembangan BRI	79
4.2	Visi dan Misi BRI	80
4.3	Jaringan Kerja	80
4.4	Pertumbuhan Dana di BRI	81
4.4.1.	BritAma	82
4.4.2.	Simpedes	83
4.5	Strategi Pemasaran Simpedes	84
4.5.1.	Pesta Rakyat Simpedes	84
4.5.2.	<i>Direct Gift</i>	86
4.5.3.	Simpedes Pelajar	87
4.5.4.	Tabungan Rencana Simpedes	87
4.6	Kinerja Tabungan Simpedes	88
V	HASIL DAN PEMBAHASAN	91
5.1	Analisis Profil Sosial Responden	91
5.1.1.	Profil Responden	91
5.1.2.	Jenis Kelamin	91
5.1.3.	Usia	93
5.1.4.	Jenis Pekerjaan	95
5.1.5.	Tingkat Pendapatan	100
5.1.6.	Tingkat Pendidikan	103
5.2	Profil Transaksi Nasabah.....	105
5.2.1.	Profil Transaksi Nasabah Simpedes Wilayah Luar Jawa	105
5.2.2.	Profil Transaksi Nasabah Simpedes Wilayah Jawa ...	109
5.3	Analisis Segmentasi RFM	115
5.4	Analisis Korespondensi Segmen Dan Profil Sosial Nasabah	121
5.5	Analisis CLV	130
5.6	Uji Komparasi	134
5.7	Analisis Regresi	134
5.8	Implikasi Manajerial	139
VI	KESIMPULAN DAN SARAN	153
6.1	Kesimpulan	153
6.1.1	Kesimpulan dalam Memetakan Segmentasi Nasabah Berdasarkan RFM	153

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

6.1.2	Kesimpulan: Menentukan Nasabah yang Memiliki Kontribusi Tinggi Terhadap Pendapatan Bank dengan Analisis CLV	154
6.1.3	Kesimpulan : Analisis Profil Sosial Ekonomi Transaksi Nasabah antar Segmen.....	154
6.1.4	Kesimpulan: Analisis Segmen dengan Sosial Ekonomi nasabah	155
6.2	Saran bagi Manajemen Bank	156
6.3	Saran untuk Penelitian Selanjutnya	157
	Daftar Pustaka	159
	Lampiran	163

DAFTAR TABEL

	Halaman
1 Jenis dan Sumber Data	62
2 Jumlah Kantor Wilayah, Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu, dan BRI Unit yang BRInet	63
3 Definisi Operasional Variabel pada Metode RFM	65
4 Definisi Operasional Variabel pada Metode CLV	66
5 <i>Assigned Points</i> untuk <i>Recency</i>	69
6 Segmentasi Nasabah Menurut <i>Frequency</i>	69
7 Segmentasi Nasabah Menurut <i>Frequency</i>	69
8 Profil Nasabah Simpedes Berdasarkan Jenis Kelamin	92
9 Persentase Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Usia	94
10 Profil Nasabah Simpedes berdasarkan Jenis Pekerjaan di Wilayah Luar Jawa	97
11 Profil Nasabah Simpedes berdasarkan Jenis Pekerjaan di Wilayah Jawa	99
12 Profil Nasabah Simpedes di Wilayah Luar Jawa berdasarkan Tingkat Pendapatan	100
13 Profil Nasabah Simpedes di Wilayah Luar Jawa Berdasarkan Tingkat Pendapatan	102
14 Profil Nasabah Simpedes Berdasarkan Tingkat Pendidikan	103
15 Frekuensi Transaksi Nasabah Simpedes BRI Kanwil Luar Jawa Tahun 2007	106
16 Frekuensi Transaksi Nasabah Simpedes BRI Kanwil Jawa Tahun 2007	111
17 <i>KMO and Bartlett's Test</i>	116
18 <i>Anti-image Matrices</i>	116
19 <i>Component Score Coefficient Matrix</i>	117
20 Segmentasi Nasabah Simpedes Menurut Nilai RFM	118
21 Hasil Analisis Korelasi Bivariat RFM vs CLV	130
22 Uji Kolmogorov-Smirnov Dua Sampel	134
23 Uji Pelanggaran Asumsi Regresi	136
24 Hasil Regresi 2SLS	136

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1 Perkembangan Kredit per Segmen	4
2 Perkembangan Tabungan	5
3 Model Keputusan Konsumen	12
4 Segmentasi Pelanggan berdasarkan Loyal	14
5 Kerangka Klasifikasi CRM	16
6 Siklus Kehidupan Pelanggan	26
7 <i>Lifetime Value</i> sebagai Mesin bagi CRM	27
8 Pendekatan <i>Top-Down</i> untuk Mengukur CLV	28
9 Pendekatan <i>Bottom-Up</i> untuk Mengukur CLV	29
10 Pendekatan Pengukuran CLV	30
11 Piramida Perekonomian	38
12 Peluang Nilai dan Kehilangan Nilai	39
13 Perubahan Bentuk Piramida Menjadi Berlian	40
14 Kerangka Pemikiran Konseptual	60
15 Prosedur Pengambilan Sampel Penelitian	64
16 <i>RFM Cell Sorting</i>	68
17 Pertumbuhan DPK	84
18 Pertumbuhan BritAma	85
19 Pertumbuhan Simpedes	85
20 <i>Outstanding</i> Tabungan BRI Simpedes	90
21 Profil Nasabah Simpedes berdasarkan Jenis Kelamin di Wilayah Luar Jawa	92
22 Profil Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Jenis Kelamin di Wilayah Jawa	93
23 Profil Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Usia di Wilayah Luar Jawa	95
24 Profil Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Usia di Wilayah Jawa..	95
25 Profil Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Jenis Pekerjaan di Wilayah Luar Jawa	98
26 Profil Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Jenis Pekerjaan di Wilayah Jawa	99
27 Profil Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Tingkat Pendapatan di Wilayah Luar Jawa	101
28 Profil Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Tingkat Pendapatan di Wilayah Jawa	102
29 Profil Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Tingkat Pendidikan di Wilayah Luar Jawa	104
30 Profil Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Tingkat Pendidikan di Wilayah Jawa	105
31 Frekuensi Transaksi Nasabah Simpedes BRI Kanwil Luar Jawa Tahun 2007	110
32 Frekuensi Transaksi Nasabah Simpedes BRI Kanwil Jawa Tahun 2007	114
33 Persentase Jumlah Nasabah Simpedes menurut Segmentasi RFM di	

	BRI Wilayah Luar Jawa	119
34	Persentase Jumlah Nasabah Simpedes menurut Segmentasi RFM di BRI Wilayah Jawa	120
35	Persentase Jumlah Nasabah Simpedes menurut Segmentasi RFM secara Keseluruhan	120
36	Analisis Korespondensi Segmen dengan Usia Wilayah Jawa	121
37	Analisis Korespondensi Segmen dengan Usia Wilayah Jawa	122
38	Analisis Korespondensi Segmen dengan Pendapatan Wilayah Jawa	123
39	Analisis Korespondensi Segmen dengan Pendidikan Wilayah Jawa	124
40	Analisis Korespondensi Segmen dengan Usia Wilayah Luar Jawa ...	125
41	Analisis Korespondensi Segmen dan Pekerjaan di Wilayah Luar Jawa	126
42	Analisis Korespondensi Segmen dengan Pengapatan di Wilayah Luar Jawa	127
43	Analisis Korespondensi Segmen dengan Pendidikan di Wilayah Luar Jawa	128
44	Nilai RFM dan CLV nasabah Bank BRI Wilayah Jawa	130
45	Nilai RFM dan CLV nasabah Bank BRI Wilayah Luar Jawa	131



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1 Nama Kantor Cabang dan Kantor Unit BRI yang menjadi Sampel Penelitian	161

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sejak liberalisasi perbankan tahun 1988, persyaratan pembukaan bank dipermudah, bahkan setoran modal untuk mendirikan bank relatif dalam jumlah yang kecil. Kebijakan lain yang ditetapkan adalah penentuan suku bunga simpanan maupun pinjaman yang pada awalnya ditetapkan pemerintah, tidak lagi ditentukan, tetapi diserahkan sepenuhnya pada mekanisme pasar. Pada dasarnya pemerintah menginginkan banyak dana masuk agar pendanaan sektor riil dapat lebih besar, salah satunya melalui mekanisme perbankan, maka dikeluarkanlah berbagai peraturan yang mendukung, sehingga berakibat pada penambahan jumlah bank umum dan BPR. Jumlah bank yang banyak menyebabkan tingkat persainganpun semakin ketat, sehingga untuk bisa bertahan bank-bank harus melakukan strategi pemasaran yang lebih agresif dari sebelumnya untuk mampu menarik minat masyarakat menjadi nasabah.

Pada awal tahun 1990, bank-bank melakukan pengembangan berbagai produk sesuai dengan target segmentasi pasarnya masing-masing, misal tabungan dikembangkan dengan tabungan pendidikan, tabungan hari tua dan lain sebagainya. Bank juga melakukan promosi dengan berbagai metode antara lain, iklan, program hadiah, program potongan harga di *outlet-outlet* tertentu bila menggunakan kartu kredit atau kartu debit. Harga juga menjadi bagian penting dalam strategi pemasaran, bank-bank bersaing dalam memberikan suku bunga kredit maupun bunga simpanan. Kondisi ini menyebabkan tingginya biaya operasional yang harus dikeluarkan perusahaan untuk menarik maupun mempertahankan nasabah.

Di dalam perjalanan waktu hingga krisis ekonomi 1997, mulai muncul berbagai masalah yang dihadapi perbankan nasional, beberapa bank mulai tidak mampu mempertahankan usahanya karena masalah kredit macet, keterbatasan dalam menghimpun dana, sehingga perolehan dananya sangat mahal, imbasnya banyak bank yang dilikuidasi atau diambil alih oleh bank lain. Hal ini

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

menyebabkan jumlah bank berkurang sangat signifikan akibat dilikuidasi, maupun merger hingga mencapai jumlah bank sebanyak 134.

Setelah krisis ekonomi dilalui, Bank Indonesia sebagai regulator melakukan berbagai kebijakan dalam meningkatkan prinsip kehati-hatian bank, *Good Corporate Governance*, pengetatan dalam kebijakan kredit, maupun produk simpanan untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat yang sempat melakukan penarikan dana besar-besaran di masa krisis.

Kebijakan Bank Indonesia mengubah perilaku bank-bank, yang awalnya hanya berfokus pada produk, mulai berorientasi pada pelanggan/nasabah. Hal ini tercermin pada peningkatan pelayanan kepada nasabah dengan berbagai penawaran jasa di luar produk utama yaitu dengan investasi teknologi, ATM, bekerja sama dengan berbagai instansi pelayanan publik pemerintah maupun swasta seperti pembayaran listrik, air, dan lain sebagainya. Pelayanan kepada nasabah yang dilakukan pada umumnya masih dalam perspektif manajemen, yaitu memandang nasabah dengan jasa yang diberikan bank diterima secara utuh. Dalam hal ini bank-bank tidak menjadikan profil nasabah sebagai pengambilan keputusan untuk menerapkan strategi bauran pemasaran maupun pelayanan, tetapi bersifat generik, atau dianggap kebutuhan nasabah adalah sama. Hal itu menyebabkan kurang efektifnya biaya maupun investasi yang dilakukan, oleh karena itu diperlukan strategi baru dalam menerapkan strategi pemasaran berbasis profil nasabah.

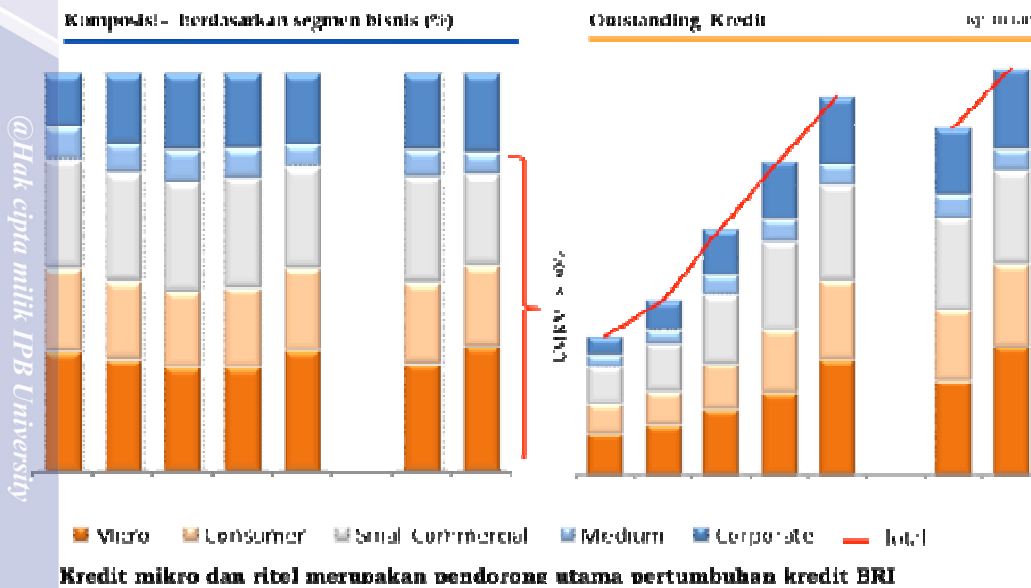
Profil Nasabah sangat diperlukan agar bank mampu mengetahui karakteristik dan kebutuhan nasabah saat ini mau masa mendatang. Salah satu strategi pemasaran dengan pendekatan nasabah adalah *Customer Relationship Management* (CRM). Lindgreen dan Antioco (2005) mengungkapkan bahwa pendekatan CRM dalam pemasaran telah mendapat perhatian besar pada beberapa tahun terakhir. CRM berupaya untuk menciptakan hubungan dan interaksi yang lebih dekat antara bisnis dengan pelanggan terpentingnya. Tujuannya adalah untuk memperoleh loyalitas nasabah.

Pendekatan CRM dalam pemasaran juga terjadi dalam industri perbankan. Liu (2007) menyebutkan bahwa sebuah studi pada industri perbankan di Amerika melaporkan bahwa bank yang mengembangkan strategi *customer-oriented*

memperoleh keuntungan yang lebih tinggi. Hasil studi lain juga menyebutkan bahwa bank yang memiliki CRM yang baik memiliki daya saing tinggi dalam pasarnya. Loyalitas nasabah dapat dilakukan melalui CRM. Perusahaan perlu melakukan identifikasi terhadap nasabahnya terutama nasabah yang memberikan kontribusi pendapatan yang tinggi pada perusahaan.

Konsep CRM menjadi hal yang biasa bila diterapkan pada perusahaan yang hanya menginginkan pelanggan atau nasabah besarnya saja yang menjadi fokus atau sasaran. Akan tetapi pada penelitian ini objek nya justru perusahaan yang fokus pada pasar yang mikro. Alasan karena: **Pertama**, penerapan konsep CRM yang biasa dilakukan pada hukum pareto yaitu meningkatkan pelayanan yang lebih atau membedakan pelayanan bagi 20 persen nasabah yang memberikan kontribusi laba 80 persen bagi bank, **kedua**, bila menerapkan hukum pareto, biayanya sangat mahal karena posisi tawar dari nasabah besar lebih tinggi, **ketiga**, Sebagian bank besar maupun menengah masuk pada pangsa pasar Usaha Kecil dan Mikro sehingga orientasi ke masa depan justru pada UKM, **keempat**, walaupun dianggap kecil mikro, namun dalam jumlah yang besar tentu akan mampu meningkatkan pendapatan bank secara signifikan

Beberapa alasan di atas menyebabkan penulis tertarik menjadikan Bank BRI, Tbk sebagai objek penelitian. Bank Rakyat Indonesia (BRI) merupakan salah satu bank besar yang termasuk dalam kategori bank yang menguasai pasar masyarakat pedesaan, dan usaha kecil dan mikro. Hal tersebut tercermin pada besarnya *outstanding* kredit sebesar 80 persen pada sektor usaha kecil dan mikro, yang dapat dilihat pada Gambar 1.

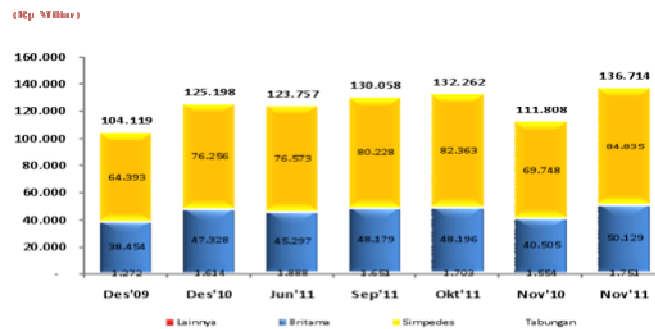


Sumber: Laporan Keuangan BRI Triwulan III 2011

Gambar 1. Perkembangan Kredit BRI per Segmen

Produk tabungan BRI mengalami perkembangan yang sama dengan kredit, karena sebagian besar didominasi oleh tabungan di sektor mikro, kecil melalui tabungan Pedesaan atau disebut SIMPEDES. Mencermati perkembangan tiga tahun terakhir, para pesaing BRI mulai agresif untuk memasuki pangsa pasar yang sama. Hal ini tercermin dari riset yang dilakukan oleh Roy Morgan (2010) yang membuktikan bahwa sektor mikro kecil BRI tidak jauh berbeda dengan bank-bank lain yang masuk pada sektor tersebut. Bila tidak diantisipasi dengan baik, maka cepat atau lambat pangsa pasar BRI dapat terus diambil alih oleh pesaing, bukan hanya satu dua bank, tetapi hampir sebagian besar bank mengubah target *market* dari korporasi ke usaha kecil dan mikro.

Di dalam kondisi lingkungan yang semakin *turbulence*, dan tingginya pesaing, maka BRI perlu melakukan evaluasi terhadap strategi pemasaran yang telah dilakukan serta membuat strategi baru yang sesuai dengan kebutuhan nasabah, terutama nasabah tabungan mikro. Di masa kini kebutuhan nasabah bukan lagi pada pendekatan produk (*product centric*), tetapi telah berubah paradigma menjadi pendekatan nasabah (*customer centric*).



Gambar 2. Perkembangan Tabungan

Bertentangan dengan hukum Pareto, fokus pangsa pasar BRI adalah nasabah untuk sektor Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM). Dengan melihat kondisi tersebut, yang terjadi pada BRI justru non-pareto dalam kinerjanya, karena pendapatan yang diperoleh sebagian besar justru dari nasabah yang relatif kecil-kecil namun memberikan kontribusi yang besar. Hal ini dibuktikan dengan pertumbuhan kredit UMKM BRI yang selalu lebih tinggi dibandingkan dengan kredit perbankan secara umum (BRI, 2007).

Selain kredit, tabungan BRI juga didominasi oleh tabungan mikro melalui Simpanan Pedesaan atau SIMPEDES yang telah puluhan tahun teruji menunjukkan tingkat pertumbuhan yang stabil, berbiaya bunga rendah dan dengan tingkat sensitivitas terhadap pergerakan suku bunga pasar yang sangat minimal. Dengan jumlah penabung lebih dari 30 juta orang, dari sisi risiko tabungan ini memang terdiversifikasi dengan sangat baik dan menjanjikan peluang tumbuh yang berkelanjutan dan stabil (BRI, 2007). Selain itu karakteristik dari nasabah kecil-kecil lebih loyal dibandingkan nasabah besar yang memiliki *bargaining position* lebih tinggi. Melihat bank-bank lain yang mulai memasuki sektor usaha kecil dan mikro, BRI perlu melakukan CRM kepada nasabahnya yang sebagian besar berasal dari sektor UMKM, karena jika tidak maka pangsa pasar BRI dapat diambil oleh bank-bank lain tersebut. Selain itu, bunga kredit UMKM di BRI memiliki tingkat bunga paling tinggi dibanding kredit lainnya di BRI, sehingga nasabah UMKM perlu diberikan pelayanan yang baik juga. Misalnya dengan memberikan fasilitas atau promosi tertentu kepada SIMPEDES sehingga nasabah UMKM akan mempertahankan dana simpanannya. Dengan demikian, BRI dapat memperoleh keuntungan dari perolehan dana murah tersebut.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, disebutkan bahwa untuk menerapkan CRM, perusahaan perlu melakukan identifikasi terhadap pelanggan untuk mengetahui kontribusi pendapatan yang diberikan oleh pelanggan kepada perusahaan. Berdasarkan identifikasi tersebut, perusahaan dapat memperoleh segmentasi pelanggan sehingga perusahaan dapat menentukan target pelanggan dengan tepat.

Segmentasi berdasarkan *recency*, *frequency* dan *monetary* (RFM) merupakan salah satu teknik segmentasi yang telah digunakan selama lebih dari 50 tahun oleh pemasar langsung untuk mengelompokkan pelanggan, menghemat *mailing cost* dan meningkatkan keuntungan (Kohavi dan Parekh, 2004). RFM dapat membantu perusahaan mengetahui segmentasi pelanggan saat ini berdasarkan data transaksi masa lalu. Jika RFM menggambarkan segmen pelanggan untuk saat ini, maka untuk mengetahui prospek dan kontribusi pelanggan terhadap pendapatan perusahaan di masa depan perusahaan dapat menggunakan *Customer Lifetime Value* (CLV). CLV merupakan kontribusi finansial total (pendapatan dikurang biaya) dari seorang pelanggan di sepanjang siklus hidupnya dengan perusahaan dan oleh karenanya merefleksikan profitabilitas ke depan dari pelanggan (Kumar, 2008). Hingga saat ini, di BRI masih belum terdapat informasi mengenai segmentasi dan nasabah yang memiliki prospek dan kontribusi tinggi di masa mendatang. Pendekatan CRM merupakan pendekatan yang berorientasi pada pelanggan, oleh karena itu BRI perlu menentukan segmentasi nasabah dan menentukan nasabah yang memiliki prospek dan kontribusi tinggi terhadap pendapatan bank di masa mendatang untuk memperoleh *customer-specific strategies* dalam melakukan CRM.

Selain melakukan segmentasi nasabah berdasarkan RFM dan menghitung CLV nasabah, BRI juga perlu mengetahui profil sosial nasabah pada segmen tersebut dan bagaimana profil transaksi nasabah. Hal tersebut diperlukan untuk merumuskan strategi pemasaran yang sesuai dengan kebutuhan nasabah.

Dengan mengkombinasikan informasi yang diperoleh dari RFM dan CLV nasabah serta hasil analisis profil sosial dan profil transaksi, BRI dapat mengalokasikan sumber daya dan strategi yang berbeda terhadap masing-masing

nasabah (*customer-specific strategies*) sehingga dapat memaksimalkan keuntungan dan meningkatkan loyalitas nasabah. Berdasarkan uraian perumusan masalah, di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah segmentasi nasabah Simpedes BRI dilihat dari variabel RFM?
2. Bagaimanakah nilai nasabah Simpedes BRI di masa mendatang dengan menggunakan metode CLV?
3. Bagaimana profil sosial responden di setiap segmen?
4. Bagaimanakah perbedaan pola transaksi nasabah antar segmen?

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan mengacu kepada latar belakang dan perumusan masalah, maka dirumuskan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Memetakan segmentasi nasabah Simpedes BRI berdasarkan *Recency*, *Frequency* dan *Monetary*.
2. Menentukan nasabah Simpedes BRI yang memiliki prospek dan kontribusi tinggi terhadap pendapatan BRI dengan menggunakan pendekatan *Customer Lifetime Value*.
3. Menganalisa profil sosial nasabah di setiap segmen.
4. Menganalisa perbedaan pola transaksi nasabah antar segmen.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

Bagi Bank BRI, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan dan pedoman untuk:

1. Meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah sehingga memudahkan perusahaan untuk merencanakan pendapatan di masa mendatang.
2. Memproyeksikan perhitungan pendapatan dari setiap nasabah secara akurat.
3. Mempermudah pengambilan keputusan dan menetapkan target nasabah dalam mengimplementasikan strategi pemasaran dengan alokasi sumber daya yang efisien.
4. Meningkatkan kinerja keuangan dengan biaya yang lebih rendah.
5. Meningkatkan keunggulan kompetitif dari BRI.

Sedangkan bagi kalangan profesional dan mahasiswa program pascasarjana dapat mengetahui bahwa ilmu pemasaran terus berkembang dari waktu ke waktu sehingga konsep CRM sangat tepat untuk menciptakan strategi pemasaran yang lebih memahami karakteristik konsumen, sehingga sumber daya yang ada lebih mampu dioptimalkan untuk perolehan pendapatan. Sedangkan bagi peneliti adalah sebagai suatu sarana untuk menambah wawasan pengetahuan dalam penelitian di bidang strategi pemasaran yang merupakan konsentrasi peneliti, dan mampu berkontribusi dalam mengembangkan bank BRI ke depan.

1.5 Kebaruan (*Novelty*)

Selama ini strategi pemasaran yang banyak dilakukan perusahaan-perusahaan di Indonesia lebih fokus pada bauran pemasaran yaitu *price, promotion, product, place* dan pelayanan kepada para pelanggan. Namun sifat bauran pemasaran maupun pelayanan yang ada belum mengarah pada analisis kebutuhan dari pelanggannya, tetapi lebih bersifat generik dan didasarkan pada pengetahuan pihak manajemen. Padahal kebutuhan dan karakteristik nasabah berbeda-beda dan dapat dibuat beberapa kategori.

Untuk mengubah hal tersebut diperlukan juga pendekatan *Customer Relationship Management* (CRM) untuk membantu perusahaan mengumpulkan dan menganalisa informasi sejarah pelanggan, apa yang menjadi kesenangannya, apa yang menjadi keluhannya, bahkan dapat memprediksi apa yang akan dibeli di masa mendatang. CRM selain dapat mengembangkan produk baru juga mampu menjaga pelanggan yang ada, meningkatkan loyalitas nasabah dan menarik pelanggan baru melalui *cross-selling, up-selling*. Oleh karena itu, dibutuhkan pengkategorian dari *database* yang dimiliki bank BRI melalui CLV dan RFM.

Studi mengenai CRM di berbagai literatur masih banyak yang menggunakan *self report* dari konsumen. Salah satu kebaruan dari penelitian ini adalah menggunakan database konsumen dari dalam perusahaan. Oleh karena itu data yang diperoleh dapat lebih akurat. Kebaruan lain dalam penelitian ini adalah mengkategorikan nasabah dari yang loyal sampai yang tidak loyal berdasarkan RFM dan CLV sehingga dapat diketahui keinginan nasabah agar perusahaan dapat memenuhi kebutuhan nasabah sesuai dengan keinginannya. Dan sebagai alat

evaluasinya, maka dari pengkategorian nasabah tersebut dapat diketahui perilaku dari setiap kategori nasabah atas pelayanan yang telah dilakukan manajemen. Pengkategorian nasabah berdasarkan CLV dan RFM ini merupakan hal baru dan belum pernah dilakukan oleh BRI.

Selain itu, penelitian ini lebih cenderung menerapkan konsep CRM pada nasabah-nasabah kecil (UMKM) yang terbukti walau jumlahnya besar namun memberi kontribusi besar juga terhadap laba perusahaan. Penelitian ini mengacu pada Prahalad (2004) yang mengatakan bahwa peluang dunia baru akan terbuka bila kita berhenti menganggap bahwa masyarakat sebagai korban atau beban, tetapi justru harus menganggap bahwa mereka sebagai wirausahawan yang tangguh dan kreatif serta sebagai konsumen yang peduli nilai. Hal ini berkebalikan dengan penggunaan CRM pada umumnya yang dilakukan untuk nasabah-nasabah besar yang jumlahnya sedikit namun memberikan kontribusi besar pada perusahaan yaitu 20 banding 80.

Melalui data sekunder dengan CRM dapat diperoleh profil pelanggan sekaligus berapa kontribusi laba yang diperoleh dari mereka dan dapat mengetahui nasabah yang loyal dan tidak loyal. Nasabah yang loyal adalah nasabah yang banyak menggunakan jasa yang ditawarkan dan disediakan oleh perusahaan.

Hasil penelitian ini dapat menjadi umpan balik bagi manajemen bank BRI untuk mempertahankan kinerjanya, karena untuk melakukan strategi pemasaran kedepan tidak hanya mengikuti pesaing. Dengan demikian BRI akan mampu membuat langkah strategik pemasaran yang lebih baik, dan sesuai dengan kebutuhan konsumen khususnya konsumen UMKM.



II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis

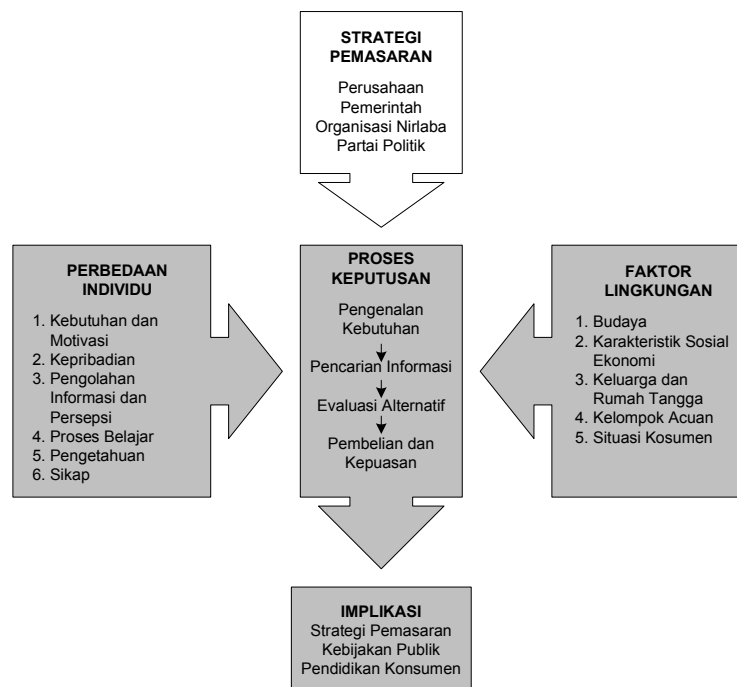
2.1.1 Perilaku Konsumen

Sumarwan (2011) mengungkapkan bahwa perilaku konsumen pada hakikatnya untuk memahami “*why do consumers do what they do*”. Perilaku konsumen adalah semua kegiatan, tindakan, serta proses psikologis yang mendorong tindakan tersebut pada saat sebelum membeli, ketika membeli, menggunakan, menghabiskan produk dan jasa setelah melakukan hal-hal di atas atau kegiatan mengevaluasi. Shiffman dan Kanuk (1994) mengemukakan bahwa studi perilaku konsumen adalah studi mengenai bagaimana seorang individu membuat keputusan untuk mengalokasikan sumber daya yang tersedia (waktu, uang, usaha dan energi). Secara sederhana, studi perilaku konsumen meliputi hal-hal sebagai berikut. Apa yang dibeli konsumen? Mengapa konsumen membelinya? Kapan mereka membelinya? Berapa sering mereka menggunakannya? Engel *et. al.*, (1994) menyebutkan bahwa terdapat tiga faktor yang mendasari perilaku konsumen, yaitu :

- a. Faktor lingkungan, terdiri dari :
 1. Budaya
 2. Kelas sosial
 3. Pengaruh pribadi
 4. Keluarga
 5. Situasi
- b. Perbedaan individu, terdiri dari :
 1. Sumber daya konsumen
 2. Motivasi dan keterlibatan
 3. Pengetahuan
 4. Sikap
 5. Kepribadian, gaya hidup, dan demografi
- c. Proses psikologis, terdiri dari :
 1. Pengolahan informasi

2. Pembelajaran
3. Perubahan sikap dan perilaku

John A. Howard dan Jagdish N. Sheth mengembangkan sebuah model pengambilan keputusan konsumen yang dikenal sebagai *Howard and Sheth Model*. Berdasarkan model tersebut, proses keputusan konsumen dalam membeli atau mengonsumsi produk dan jasa akan dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu (a) kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh produsen dan lembaga lainnya, (b) faktor perbedaan individu konsumen, (c) faktor lingkungan konsumen. Proses keputusan konsumen akan terdiri atas tahap pengenalan kebutuhan, pencarian informasi, evaluasi alternatif, pembelian, dan kepuasan konsumen. Pemahaman terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan konsumen akan memberikan pengetahuan kepada pemasar bagaimana menyusun strategi dan komunikasi pemasaran yang lebih baik (Sumarwan, 2011). Faktor perbedaan individu dan faktor lingkungan konsumen yang terdapat pada *Howard and Sheth Model* ternyata tidak berbeda jauh dengan faktor individu dan faktor lingkungan yang diungkapkan oleh Engel, *et al.* (1994). *Howard and Sheth Model* dapat dilihat pada Gambar 3.



Sumber: Sumarwan (2004)

Gambar 3. Model Keputusan Konsumen

Lebih lanjut, Sumarwan (2011) mengungkapkan pentingnya mempelajari perilaku konsumen. Hal tersebut terkait dengan konsumen yang sangat beragam. Mereka memiliki perbedaan dalam hal adat istiadat dan budaya, usia, pendidikan, pekerjaan, status perkawinan, dan gaya hidup. Mereka juga memiliki kegiatan dan hobi yang berbeda. Apabila perusahaan mampu mengetahui perilaku konsumen, maka perusahaan akan mampu membuat strategi pemasaran yang dapat menghasilkan tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi dan *Customer Value* yang prima (Sumarwan, dkk, 2009).

2.1.2 Loyalitas Pelanggan (*Customer Loyalty*)

Oliver dalam Pont dan McQuilken (2004) mendefinisikan loyalitas sebagai suatu komitmen yang dipegang dengan kuat untuk melakukan pembelian kembali atau berlangganan kembali terhadap suatu produk terpilih secara konsisten di masa mendatang, meskipun dipengaruhi situasi tertentu atau kegiatan pemasaran yang berpotensi menyebabkan terjadinya perilaku yang berganti-ganti merk (*switching behavior*). Dimitriades (2006) mengungkapkan bahwa terdapat tiga perspektif konseptual dalam mendefinisikan loyalitas pelanggan, yaitu *behavioral perspective*, *attitudinal perspective* dan *composite perspective*.

Behavioral perspective, “*purchase loyalty*”, hanya melihat kepada perilaku pembelian yang berulang dan berdasarkan sejarah pembelian pelanggan. Perspektif ini lebih menekankan pada tindakan di masa lalu daripada tindakan di masa depan. Pada perspektif ini, tindakan perilaku loyal seperti *price tolerance*, *word-of-mouth*, dan *complaint behavior* tidak dapat diinterpretasikan. Pada *attitudinal perspective*, digunakan *attitudinal construct* dalam melakukan pendekatan terhadap loyalitas pelanggan. Sikap menunjukkan derajat kecenderungan pelanggan terhadap suatu pelayanan atau produk yang dapat menguntungkan perusahaan. Kecenderungan tersebut tercermin melalui aktivitas seperti merekomendasikan produk atau pelayanan kepada pelanggan lain atau komitmen mereka untuk berlangganan. Berdasarkan sikap yang menguntungkan terhadap suatu produk atau jasa, pelanggan dapat membangun “*preference loyalty*”. Sedangkan *composite perspective* merupakan kombinasi dari definisi *behavioral* dan *attitudinal* terhadap loyalitas (Dimitriades, 2006).

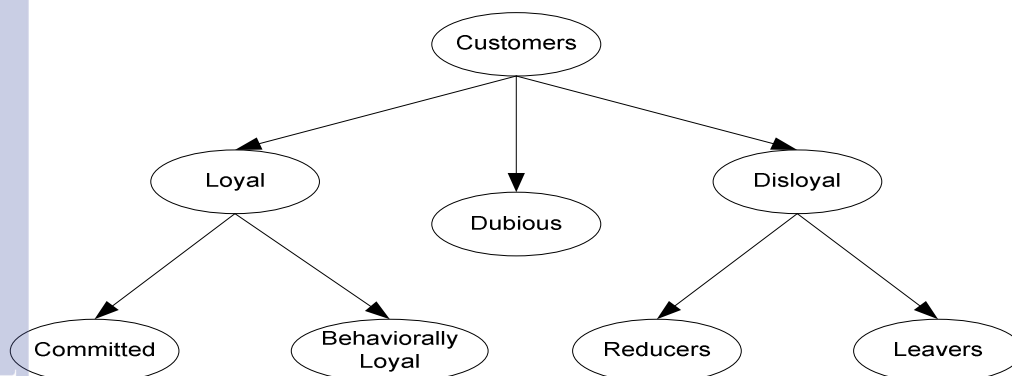
Jones dan Sasser dalam Kuusik (2007) mengajukan tiga ukuran loyalitas yang dapat digunakan dalam segmentasi berdasarkan loyalitas:

1. *Customer's primary behavior: recency, frequency* dan jumlah pembelian
2. *Customer's secondary behavior: customer referrals, endorsement* dan *spreading the word*
3. *Customer's intent to repurchase*: merupakan pelanggan yang siap melakukan pembelian kembali di masa yang akan datang.

Kuusik (2007) mengungkapkan bahwa pelanggan dapat disegmentasikan berdasarkan loyalitas mereka sebagai berikut:

1. *Committed* atau *emotionally loyal customers*, yaitu pelanggan aktif yang menggunakan hanya produk tertentu dan menyatakan bahwa mereka hanya akan menggunakan produk tersebut di masa mendatang dan merekomendasikan produk tersebut kepada orang lain.
2. *Behaviorally loyal customers*, yaitu pelanggan aktif yang hanya menggunakan produk tertentu dan menyatakan bahwa mereka hanya akan menggunakan produk tersebut di masa mendatang tetapi tidak setuju untuk merekomendasikan produk tersebut kepada orang lain (*inert* atau *functionally loyal*).
3. *Ambivalent* atau *dubious customers*, yaitu pelanggan aktif yang hanya menggunakan produk tertentu tetapi tidak mengetahui produk apa yang akan mereka gunakan di masa mendatang.
4. *Disloyal reducers*, yaitu pelanggan yang telah mengurangi atau akan mengurangi persentase penggunaan produk tertentu.
5. *Leavers*, yaitu pelanggan yang menyatakan bahwa mereka pasti akan meninggalkan produk tertentu.

Skema segmentasi pelanggan berdasarkan loyalitas dapat dilihat pada Gambar 4.



Sumber: Kuusik (2004)

Gambar 4. Segmentasi Pelanggan berdasarkan Loyal

Di dalam perbankan, Meidan *dalam* Calik dan Balta (2006) mengungkapkan bahwa tingkat loyalitas dapat diperoleh dengan melacak pelanggan dari rekening mereka dalam suatu periode tertentu. Lebih lanjut, Meidan *dalam* Calik dan Balta (2006) mengemukakan beberapa alasan mengenai pentingnya loyalitas pelanggan, yaitu:

- a. Pembukaan dan penutupan rekening memakan biaya yang mahal bagi bank dilihat dari waktu pegawai dan biaya pemrosesan.
- b. *Customers turnover* yang tinggi dapat menurunkan profitabilitas
- c. Mempertahankan pelanggan lama dapat menghasilkan pembelian-silang (*cross-selling*) untuk pelanggan tersebut di masa mendatang
- d. Mempertahankan nasabah yang puas dapat menghasilkan *word-of-mouth* atau rekomendasi kepada orang lain

2.1.3 Customer Relationship Management (CRM)

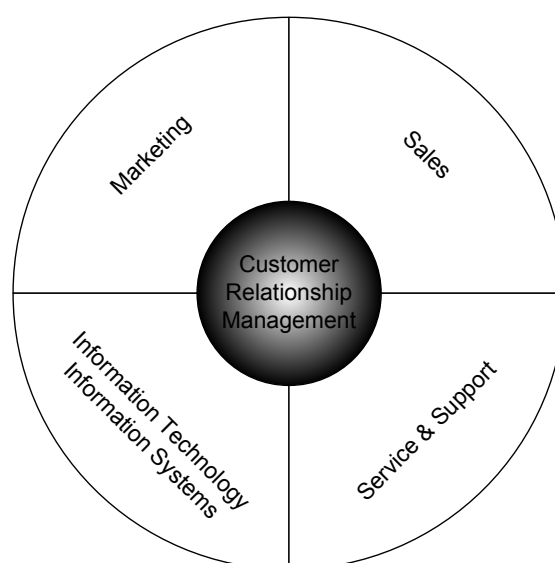
2.1.3.1. Definisi dan Tujuan CRM

Perhatian pada *Customer Relationship Management* (CRM) mulai berkembang pada tahun 1990an (Ling dan Yen, 2001; Xu *et al.*, 2002). Tanpa memperhatikan ukuran suatu organisasi, bisnis tetap didorong untuk menggunakan CRM untuk menciptakan dan mengelola hubungan dengan pelanggan secara lebih efektif. Suatu hubungan yang baik dengan para pelanggan pada akhirnya dapat mengarah kepada loyalitas pelanggan dan retensi, dan juga profitabilitas. Sebagai tambahan, perkembangan internet dan teknologi yang cepat telah sangat meningkatkan peluang bagi pemasaran dan telah mengubah tata kelola hubungan antara perusahaan dengan pelanggannya (Bauer *et al.*, 2002).

Meskipun CRM telah sangat dikenal secara luas sebagai suatu pendekatan bisnis yang penting, akan tetapi belum ada definisi mengenai CRM yang diterima secara universal. Swift (2001) mendefinisikan CRM sebagai suatu pendekatan yang dilakukan perusahaan untuk memahami dan mempengaruhi perilaku pelanggan melalui komunikasi yang sangat berarti dengan tujuan untuk meningkatkan akuisisi pelanggan, retensi pelanggan, loyalitas pelanggan, dan profitabilitas pelanggan. Kincaid (2003) memandang CRM sebagai penggunaan strategis dari informasi, proses, teknologi, dan manusia untuk mengelola hubungan pelanggan dengan perusahaan (*Marketing, Sales, Service, dan Support*) pada keseluruhan *customer life cycle*. Parvatiyar dan Sheth (2001) mendefinisikan

CRM sebagai suatu strategi dan proses yang komprehensif untuk mengakuisisi, mempertahankan, dan menciptakan rekanan dengan para pelanggan yang selektif untuk menciptakan nilai yang superior bagi perusahaan dan fungsi *supply-chain* organisasi untuk mencapai tingkat efisiensi dan efektivitas yang lebih tinggi dalam menyampaikan nilai pelanggan. Definisi-definisi tersebut menekankan pentingnya memandang CRM sebagai sekumpulan strategi yang komprehensif untuk mengelola hubungan dengan para pelanggan yang terkait dengan keseluruhan proses *marketing*, *sales*, *support* dalam organisasi. Lebih lanjut, teknologi informasi dan sistem informasi dapat digunakan untuk mendukung dan mengintegrasikan proses CRM untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (Ngai, 2005).

Menurut Kincaid (2003), West (2001) dan Xu *et al.* (2002) CRM terdiri dari tiga area fungsi utama, yaitu: (1) *Marketing*, (2) *Sales*, dan (3) *Service* dan *Support*. Ketiga komponen tersebut dapat dipandang sebagai *lifecycle* dari suatu hubungan pelanggan yang bergerak dari *marketing*, ke *sales*, ke *service* dan *support* (West, 2001). Tentu saja, Teknologi Informasi (TI) dan Sistem Informasi (SI) merupakan komponen lain yang penting dalam mendukung dan mengelola ketiga area fungsi utama tersebut sebagaimana keseluruhan proses CRM (Kincaid, 2003). Oleh karena itu, kerangka klasifikasi yang diajukan dan ditunjukkan pada Gambar 2.3. didasarkan pada keempat area tersebut (*Marketing*, *Sales*, *Service* dan *Support*, dan TI dan SI, dengan menyertai CRM sebagai kategori yang kelima.



Gambar 5. Kerangka Klasifikasi CRM

Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan setiap strategi CRM adalah untuk mengembangkan hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan. Beberapa perusahaan melakukannya dengan menghilangkan biaya hubungan tersebut, misalnya dengan mengalihkan pelanggan ke layanan mandiri berbasis web. Perusahaan lainnya melakukannya dengan meningkatkan pendapatan yang diperoleh dari hubungan pelanggan, contohnya dengan menjual produk dan jasa tambahan kepada pelanggan. Kebanyakan pelanggan menggunakan dua pendekatan tersebut. Tujuan inti CRM ini adalah untuk memperoleh profitabilitas pelanggan. Di dalam konteks *non-profit*, perusahaan akan mengupayakan tujuan CRM yang berbeda, seperti efisiensi operasional atau peningkatan kepuasan klien (Buttle, 2004).

Pengukuran profitabilitas pelanggan berarti bahwa organisasi harus mampu melacak pendapatan dan biaya pada pelanggan, baik pada tingkat segmen atau tingkat individu. Kebanyakan perusahaan bisnis dengan bisnis (B2B) dapat melacak pendapatan pada pelanggan. Dalam penerapan CRM bisnis dengan pelanggan (B2C), biaya dan pendapatan kemungkinan besar dialokasikan pada tingkat segmen karena ada banyak pelanggan di sana (Buttle, 2004).

2.1.4 Customer-Based Marketing Metrics (Metriks Pemasaran Berdasarkan Pelanggan)

Customer Value Management terletak pada gagasan bahwa alokasi sumber daya akan berbeda untuk pelanggan yang berbeda. Dasar alokasi sumber daya yang berbeda ini adalah nilai ekonomi dari pelanggan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, sebelum mulai melakukan manajemen pelanggan, perusahaan harus memiliki suatu pemahaman yang cermat tentang bagaimana menghitung nilai kontribusi setiap pelanggan terhadap perusahaan. Berbagai konsep dan prosedur ekonomi telah dikembangkan dalam membantu hal tersebut. Beberapa konsep di antaranya didasarkan pada gagasan-gagasan yang sederhana, sedangkan beberapa konsep lainnya membutuhkan persyaratan akan penerapan teknik matematika. Akan tetapi sebagai suatu prekursor untuk memahami dan menerapkan konsep-konsep tersebut, perusahaan perlu untuk menentukan pengukuran atau metriks dari kegiatan-kegiatan dan hasil-hasil pemasaran (Kumar dan Reinartz, 2006).

Pada tahap ini penting untuk memperhatikan perbedaan antara metrik pemasaran tradisional (*traditional marketing metrics*) dan metrik berdasarkan pelanggan (*customer-based metrics*). *Traditional marketing metrics* telah banyak digunakan oleh para profesional pemasaran selama bertahun-tahun dan sangat membantu dalam mengukur kinerja merek, produk, dan perusahaan dalam suatu wilayah geografik. Akan tetapi, beberapa tahun ini, dengan ketersediaan data pada tingkat pelanggan menyebabkan adanya perkembangan metrik baru yang menggambarkan adanya kebutuhan untuk mengevaluasi kinerja manajerial berdasarkan nilai dari setiap pembeli perorangan terhadap basis pelanggan perusahaan. Berbagai metrik pemasaran tersebut dapat diklasifikasikan sebagai berikut: (Kumar dan Reinartz, 2006)

1. *Traditional marketing metrics*
 - a. *Market share*
 - b. *Sales growth*
2. *Primary customer-based metrics*
 - a. *Acquisition rate*
 - b. *Acquisition cost*
 - c. *Retention rate*
 - d. *Survival rate*
 - e. *P (Active)*
 - f. *Lifetime duration*
 - g. *Win-back rate*
3. *Popular customer-based value metrics*
 - a. *Share of category requirement*
 - b. *Size of wallet*
 - c. *Share of wallet*
 - d. *Expected share of wallet*
4. *Strategic customer-based value metrics*
 - a. *Past customer value*
 - b. *RFM value*
 - c. *Customer lifetime value*
 - d. *Customer equity*

2.1.5 *Recency, Frequency, dan Monetary (RFM)*

2.1.5.1. *Dasar-dasar Recency, Frequency, Monetary*

Pemasaran secara langsung pada dasarnya merupakan pengawasan terhadap hubungan dan akuisisi pelanggan. Namun perlu tidaknya untuk melakukan ‘ekstra’ hubungan/kontak (misalnya dengan telepon, email, kunjungan, dsb) dengan pelanggan berdasarkan perilaku membeli di masa lalu tetap harus dipertimbangkan. Proses penetapan keputusan ini merupakan upaya segmentasi konsumen, karena tidak seluruh konsumen memiliki perilaku membeli yang sama. Oleh karena itu tidak semua konsumen harus dihubungi dengan cara dan biaya yang sama (Miglautsch, 2000). Salah satu teknik segmentasi pemasaran langsung yang tergolong awal adalah *Recency, Frequency and Monetary (RFM)* yang telah digunakan selama lebih dari dua tahun. Teknik ini didasarkan pada tiga atribut pelanggan yang sederhana, yaitu *Recency of purchase, Frequency of purchase, dan Monetary value of purchase*. Analisis RFM berdasarkan pada beberapa observasi sederhana yang telah dilakukan berkali-kali terhadap berbagai industri, yaitu (Kohavi dan Parekh, 2004):

1. Pelanggan yang baru melakukan pembelian cenderung memberikan respon yang lebih baik terhadap pesan yang disampaikan. Mereka juga cenderung untuk melakukan pembelian kembali jika dibandingkan dengan seseorang yang sudah lama tidak melakukan pembelian. Untuk beberapa produk keluarga, dimana pembelian memberikan dorongan antusiasme, efek ini bisa sangat kuat.
2. Pembeli yang teratur (*frequent buyer*), yaitu pelanggan yang sering melakukan pembelian, cenderung untuk melakukan pembelian kembali jika dibandingkan dengan pembeli yang tidak teratur.
3. Pembeli yang melakukan pembelian nominal yang besar, sering merespon lebih baik dibanding pembeli yang melakukan pembelian dalam nominal yang kecil.

Miglautsch (2000) mengungkapkan bahwa dengan memberikan skor terhadap perilaku RFM, pelanggan dapat dikelompokkan dalam segmen-segmen dan keuntungannya dapat dianalisis. Keuntungan analisis tersebut dapat dijadikan dasar dalam menentukan keputusan seberapa sering frekuensi hubungan yang perlu dilakukan dengan pelanggan tersebut.

2.1.5.2. RFM Scoring

Miglautsch (2000) mengungkapkan bahwa tujuan dari RFM *Scoring* adalah untuk meramalkan perilaku konsumen di masa depan (mengarahkan keputusan segmentasi yang lebih baik). Oleh karena itu, perlu menterjemahkan perilaku konsumen dalam ‘angka’ sehingga dapat digunakan sepanjang waktu. Terdapat dua cara *scoring* yang dapat digunakan untuk menilai RFM yaitu : (1) *Customer quintiles* dan (2) *Behaviour quintiles*.

1. Customer Quintiles

Dalam metode ini, konsumen dibagi kedalam lima kelompok atau *quintiles*, yang terbaik diberi nilai 5 dan sebaliknya 1. Untuk *recency*, konsumen di sortir berdasarkan pembelian terakhir, semakin sedikit hari maka skor akan semakin baik begitupun sebaliknya. Untuk *Frequency*, konsumen disortir dengan banyaknya pembelian, semakin banyak pembelian maka skor akan semakin tinggi. Untuk *Monetary*, pelanggan disortir berdasarkan jumlah uang yang dikeluarkan. Semakin tinggi jumlahnya maka semakin tinggi pula skoringnya.

Metode ini memiliki keunggulan dalam menghasilkan jumlah pelanggan yang sama di setiap segmen, sehingga secara keseluruhan terdapat 125 segmen berukuran yang sama. Jika terdapat 600.000 konsumen maka tiap segmennya terdapat 4.800 konsumen. Jika tingkat responnya mencapai 2% maka akan terdapat 96 urutan yang akan menjadi sampel yang baik untuk analisis. Jika konsumen kurang dari 600.000 maka akan sulit untuk menganalisis setiap segmennya secara bebas. Sebagai gantinya, RFM dapat dievaluasi dengan melihat kinerja relatif antara skor R, F, dan M. Walaupun tidak memuaskan, secara statistik hasil yang diperoleh akan signifikan.

Namun metode ini menghadapi beberapa tantangan dalam skoring frekuensi. Di sebagian besar data pelanggan pada *direct marketing*, banyak ditemukan pelanggan yang hanya melakukan sekali pembelian. Persentase yang diperoleh bisa mencapai 30% hingga 60%. Jika lebih dari 20% pelanggan hanya melakukan satu kali pembelian, maka kelompok Frekuensi yang terendah akan masuk ke dalam kelompok dengan skor 1 (satu). Karena kelompok tersebut tidak dapat memuat semua pelanggan yang hanya melakukan satu kali pembelian, maka sebagian akan tersortir ke dalam kelompok dengan skor 2 (dua). Perlu diingat

bahwa mereka memiliki perilaku yang sama dengan kelompok pertama, hanya saja mereka tergeser ke kelompok kedua. Jika 40 persen pelanggan hanya melakukan satu kali pembelian, maka baik kelompok pertama maupun kedua akan memiliki perilaku yang sama. Jika persentase mencapai 60 persen (yang biasa terjadi), maka tiga dari lima *quintiles* akan memiliki perilaku yang sama. Dengan mengingat tujuan RFM (yaitu mengukur perilaku), hal tersebut akan memberikan hasil yang kurang memuaskan.

Permasalahan kedua dengan metode *quintile* adalah sensitivitas relatifnya. Pada peringkat atas dalam model Frekuensi, rata-rata pembelian adalah 7.2, di mana hampir dua kali lebih besar dari jumlah pembelian pada skor 4 (empat), yaitu 3.4. Akan tetapi, Prinsip Pareto (biasanya disebut dengan aturan 80/20) tetap berlaku dalam kelompok dengan skor 5 (lima). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pelanggan besar dalam jumlah sedikit dan pelanggan yang relatif kecil dalam jumlah banyak yang mencapai rata-rata 7.2 tersebut.

Selama skema segmentasi dibuat untuk tujuan pengiriman surat atau brosur, perbedaan tersebut masih dapat diterima, karena kelompok empat dan lima akan diikutsertakan. Namun jika model RFM tersebut digunakan untuk tujuan *telemarketing* atau penjualan secara langsung, maka diperlukan tambahan sub-segmen untuk mengidentifikasi *super customers*.

2. Behavior Quintiles Scoring

1. Metode alternatif ini ditemukan oleh John Wirth, Ph.d, Metode ini juga menyortir berdasarkan perilaku tetapi dapat menyelesaikan masalah sensitivitas seperti sebelumnya. Metode ini tetap menggunakan lima kelompok namun skor *Monetary* akan menghasilkan jumlah penjualan yang sama di masing-masing kelompok. *Behavior scoring* memiliki keunggulan dalam mengelompokkan pelanggan berdasarkan perilakunya. Mengingat keputusan dalam segmentasi didasarkan pada perilaku konsumen dimasa lalu, hal ini dapat membuat segmentasi menjadi lebih baik.
2. **Frequency.** Metode *Behavior* juga mengalami permasalahan yang sama pada saat melakukan *Frequency score*. Jika mulai dari kelompok teratas (skor lima) dilakukan pengurangan total frekuensi dengan setiap frekuensi pelanggan,

pelanggan yang hanya melakukan satu kali pembelian bisa saja tidak sama dengan 20% dari total frekuensi. Dengan demikian, pada metode ini, beberapa pelanggan yang melakukan dua kali pembelian akan diikutsertakan dalam kelompok dengan skor 1 (satu). Selain itu, juga terdapat permasalahan dalam menyortir pelanggan dari atas ke bawah pada sistem *scoring* yang menggunakan computer. Untuk itu, diperlukan *sort file* khusus dan setiap proses *scoring* harus dilakukan secara unik. Ted Miglautsch telah mengembangkan *mean scoring method*, yang merupakan penyempurnaan metode John Wirth. Ketika melakukan *scoring Frequency*, pelanggan yang melakukan sekali pembelian diberi skor 1 (satu). Kemudian sistem meratakan frekuensi yang tersisa untuk menentukan titik tengah. Jika seorang pelanggan berada di bawah titik tengah, maka ia diberi skor 2 (dua). Proses ini diulang sebanyak dua kali sehingga menghasilkan *behavior quintiles* yang memiliki sensitivitas pada kedua ujung skala (segmen 1 dan 5) dan dapat melakukan *scoring* terhadap beberapa variabel dalam waktu yang bersamaan, serta memisahkan pelanggan yang melakukan sekali pembelian.

3. **Recency.** Mengingat perilaku di masa lalu merupakan *predictor* terbaik untuk memprediksi perilaku, *Recency* merupakan variable yang dianggap paling kuat dibanding dua variable lainnya. Banyak *direct marketers* membuat suatu keputusan hubungan semata-mata berdasarkan *Recency*. Pelanggan yang baru saja melakukan transaksi (*recent customer*) dianggap dapat bertahan untuk waktu yang lama. Mereka dianggap hidup dalam jangka waktu tertentu, mereka akan terus dikirim email selama 12 bulan dan akan berkurang hingga bulan ke 36 atau 48, setelah itu konsumen dianggap telah mati. Pada *Frequency* dan *Monetary*, pelanggan yang rata-rata hanya melakukan sekali pembelian dan tiga tahun kemudian melakukan transaksi kembali, skornya akan naik dari 1 (satu) ke 2 (dua). Sedangkan pada *Recency*, pelanggan akan naik ke skor 5 (lima). Pelanggan yang sering melakukan pembelian tidak akan memperoleh skor selain 5 (lima). Inti dari *Recency* adalah, fakta bahwa sebagian besar pelanggan digolongkan ke dalam dua kelompok yaitu: yang aktif dan yang dianggap mati. Kelompok aktif biasanya pelanggan yang bertransaksi dalam jangka waktu hingga tiga bulan atau 99 hari. Jika melihat berdasarkan metode

Wirth yang mensegmentasikan kelompok aktif dengan lebih halus, biasanya pembagian skor R untuk *Recency* adalah 0-3 bulan, 4-6 bulan, 7-12 bulan, 13-24 bulan, dan lebih dari 25 bulan. Para pemasar langsung *Business-to-Business* biasanya memperpanjang *time frames* tersebut karena pelanggan mereka bisa bertahan untuk waktu yang lebih lama meskipun terjadi perubahan individu.

2.1.5.3. Weighting

Pembobotan nilai RFM dapat dimasukkan secara bersamaan. Donald R. Libey mengajukan suatu formula untuk menciptakan satu nilai RFM. Metodenya mencakup rata-rata pemesanan dan *Frequency* per tahun. Misalnya, seorang pelanggan melakukan pembelian 60 kali, dengan rata-rata pemesanan 300, total pembelian sebesar \$18,000 dan *Recency* 1 (satu tahun). Jika dijumlahkan diperoleh nilai 18,373. Metode tersebut merupakan suatu bentuk pembobotan. Karena nilai *Monetary* memiliki perbandingan yang sangat besar dengan *Recency*, *Frequency* dan *Frequency* per tahun, sehingga menyebabkan nilai pembobotan menjadi sangat besar.

Alternatif yang dapat dilakukan adalah menjumlahkan skor RFM. Pelanggan terbaik akan memiliki skor komposit sebesar 15 (5+5+5) dan pelanggan terendah akan memiliki skor minimum 3 (1+1+1). Banyak pelanggan memiliki skor tujuh atau delapan sehingga menyebabkan kesulitan dalam menyortiran. Lebih lanjut, berdasarkan pengalaman *direct mail marketing*, dikemukakan bahwa *recent customer* memiliki nilai yang lebih tinggi dibanding pelanggan yang mengabaikan beberapa surat yang dikirimkan. Untuk memperbaiki formula komposit tersebut, banyak pengirim mengalikan Rx3, Fx2 dan Mx1. Dengan demikian pelanggan terbaik akan menghasilkan skor 20 (5x3) + (5x2) + (5x1). Hal tersebut tidak hanya memberikan kekuatan kepada *recent customer* yang tertinggi, tetapi juga sedikit menaikkan nilai *Frequency*.

Logika di balik pembobotan *Frequency* adalah jika dua pelanggan memiliki *Recency* yang sama, mengeluarkan uang dalam jumlah yang sama tetapi salah satu melakukan pemesanan beberapa kali sedangkan yang lainnya hanya satu kali, maka pelanggan yang frekuensi pemesanannya lebih tinggi akan lebih direspon. Misalnya, semakin sering konsumen membeli barang, maka konsumen tersebutlah

yang dikirim email. Selain itu, juga terdapat metode yang tidak mengalikan dengan 3, 2 atau 1 melainkan dengan 9.9, 6.6 dan 3.3. Metode tersebut menghasilkan skor komposit dengan *range* antara 99 dan 19.8. Dengan demikian, selain metode tersebut tetap mempertahankan tiga kali pembobotan terhadap R, juga menghasilkan skor dengan skala 100.

2.1.5.4. *Life-to-date*

Secara umum, penilaian RFM didasarkan pada total *life-to-date*. Pemikiran ini didasarkan pada sebuah pertanyaan apakah RFM *scoring* akan lebih baik jika kerangka waktu dipersingkat. Konsepnya adalah jika *Recency* sangat penting, maka mungkin kita harus mempertimbangkan hanya perilaku beberapa tahun terakhir. Konsep dasarnya adalah pengukuran perilaku untuk tujuan segmentasi pelanggan. Sangat jelas bahwa pelanggan dengan RFM yang tinggi mudah teridentifikasi. Tantangannya adalah mengidentifikasi pelanggan yang masih aktif di atas jangka waktu 12 bulan. Apakah mereka perlu dikirimkan surat atau *e-mail*? Pastinya, beberapa pelanggan memang harus, yaitu mereka yang telah mengeluarkan uang dalam jumlah yang cukup dapat dipertimbangkan dan mereka yang telah melakukan pemesanan lebih dari sekali (atau mungkin dua kali). Untuk memperoleh perspektif yang lebih luas, dibutuhkan analisa terhadap seluruh sejarah pelanggan yang tersedia.

2.1.6. *Customer Lifetime Value (CLV)*

CLV merupakan cara untuk mengukur tingkat penerimaan konsumen dan cara mempertahankan konsumen dengan “benar” dalam konteks manajemen hubungan konsumen (*Customer Relationship Management* - CRM). Menurut Berger dan Nasr (1998), CLV sesungguhnya merupakan perbedaan antara biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh, melayani, dan mempertahankan seorang pelanggan dengan pendapatan yang diperoleh dari pelanggan dalam suatu *customer lifecycle*. Oleh karena itu, perlu untuk mengidentifikasi dan mengukur suatu nilai pelanggan, yaitu mengestimasi besarnya nilai suatu bisnis pada pelanggan bagi suatu perusahaan sebagai suatu angka dalam dollar. Karena hubungan antara perusahaan dengan pelanggan akan berlangsung selama beberapa

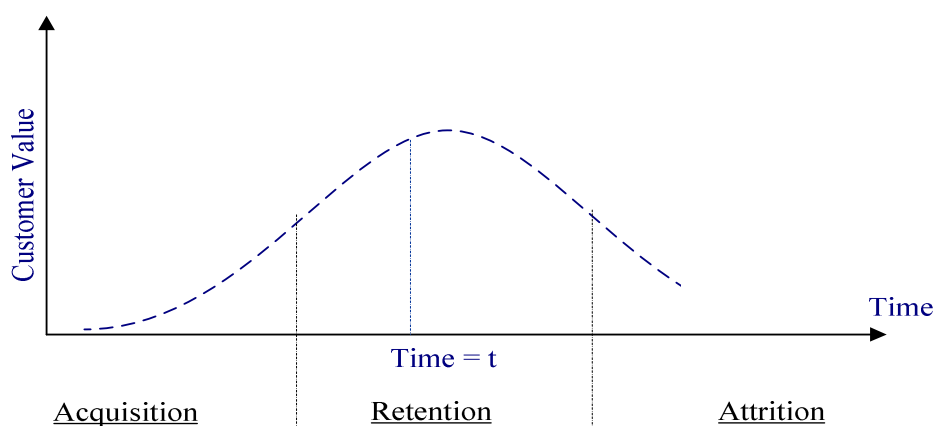
tahun ke depan, seseorang harus membuat perhitungan nilai waktu terhadap uang. Dengan kata lain, aliran pendapatan dan biaya harus diberikan potongan oleh suatu faktor diskon yang tepat untuk mencapai *net present value* (NPV) untuk aliran uang di masa mendatang.

CLV merupakan suatu variabel keputusan dan bukan suatu alat statistik. Para manajer dan konsultan yang memandang analisis CLV seperti halnya analisis regresi justru akan mengalami kekeliruan dalam menanggapi suatu pokok permasalahan. CLV merupakan ukuran *outcomes* yang serupa dengan ROI, probabilitas dari respons terhadap suatu penawaran dan volume penjualan. Dengan demikian, seseorang akan menggunakan CLV sebagai variabel tak bebas dalam suatu analisis regresi untuk meneliti faktor-faktor apa saja yang mendorong nilai-nilai dalam CLV.

Perluasan dari analisis CLV terutama dapat dihubungkan dengan perubahan yang signifikan dalam praktik-praktik manajemen dari suatu era *transaction-oriented/product-focused* ke era *relationship-oriented/ customer-focused*. Ketika suatu filosofi yang bersifat *product-centric* menguasai pola pikir manajerial, perusahaan menjadi berorientasi transaksi dengan fokus untuk mengoptimalkan transaksi individual dan mengurangi biaya-biaya untuk memaksimalkan profit (Jain dan Siddhartha, 2002). Akan tetapi, dengan adanya revolusi teknologi informasi, praktik manajemen berjalan melalui suatu pergeseran paradigma yang signifikan. Pemusatan dari kekuatan komputerisasi yang tidak terbatas, jaringan yang tersebar dimana-mana, dan kemampuan untuk mengumpulkan sejumlah besar data pelanggan telah memungkinkan perusahaan untuk berjalan dari transaksi yang sederhana menjadi hubungan pelanggan-perusahaan yang lebih erat (Sheth *et al.*, 2001). Pada waktu yang sama, organisasi menyadari pentingnya retensi pelanggan dan loyalitas pelanggan bagi profitabilitas jangka panjang (Turchan dan Mateus, 2001). Sebagai dampaknya, lebih banyak perusahaan menjadi *consumer-centric* dengan berfokus pada totalitas hubungan perusahaan-pelanggan daripada transaksi yang berlainan (*discrete transaction*) (Reinartz dan Kumar, 2000). Tujuan utama para manajer dalam organisasi yang *consumer-centric* adalah untuk menyeimbangkan biaya memperoleh pelanggan dan biaya mempertahankan pelanggan dengan pendapatan saat ini maupun pendapatan potensial yang diperoleh dari pelanggan (Bechwati dan Eshghi 2005).

Pergeseran ke suatu paradigma *customer-centric* memerlukan metrik baru untuk mengevaluasi kinerja pemasaran (Gupta dan Lehmann, 2005). Pada saat ukuran-ukuran tradisional seperti penjualan, volume, dan margin profit masih diperlukan untuk mengukur kinerja, mereka sudah dianggap tidak mencukupi lagi. Organisasi yang bersifat *customer-centric* menambah beberapa metrik pada metode pengukuran konvensional, seperti CLV, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, retensi pelanggan, dan lain-lain (Bechwati dan Eshghi 2005).

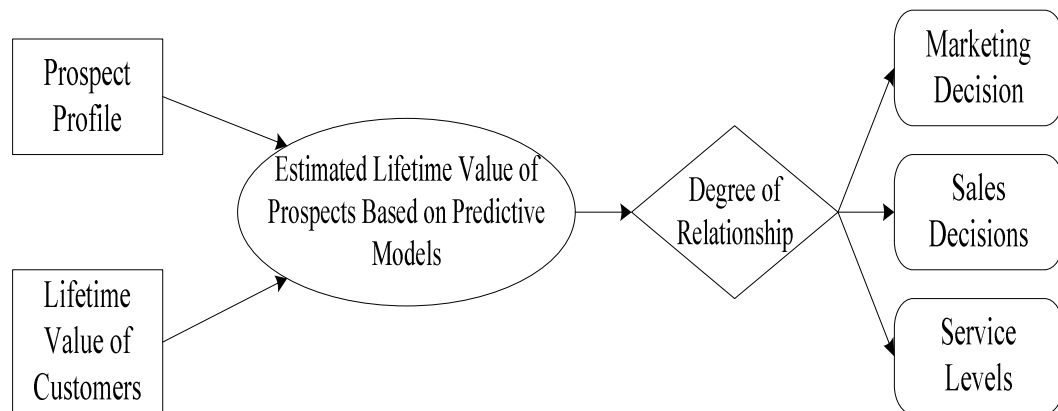
Pada saat ini pentingnya CLV telah mengalami perkembangan dari hanya suatu metrik yang penting menjadi suatu cara dalam berpikir dan menjalankan bisnis. Gambar 10 menunjukkan suatu kurva siklus kehidupan mengenai seorang pelanggan. Jika seorang manajer pada waktu (t) ingin membuat suatu keputusan manajerial mengenai seorang pelanggan, maka dapat dimengerti jika mengambil keputusan tersebut berdasarkan nilai pelanggan tersebut di masa lalu atau nilai pelanggan tersebut di masa depan. Jika pendapatan di masa depan yang diperoleh dari pelanggan tersebut diperkirakan menurun jika dibandingkan dengan pendapatan di masa lalu (seperti yang terlihat pada Gambar 6), maka sangatlah memungkinkan untuk mengurangi pengeluaran pemasaran bagi pelanggan ini. Karena metrik adalah melihat ke depan, maka nilai yang diasosiasikan dengan CLV merupakan suatu estimasi atau prediksi. Oleh karena itu, penting untuk menggunakan metode yang sesuai pada saat mengukur CLV (Kumar, 2008).



Gambar 6. Siklus Kehidupan Pelanggan

Model CLV dapat membantu mendorong strategi-strategi pemasaran dalam sejumlah cara. Pertama, CLV dapat digunakan untuk mengembangkan suatu profil dari para pelanggan yang bernilai tinggi yang kemudian dapat diterapkan pada

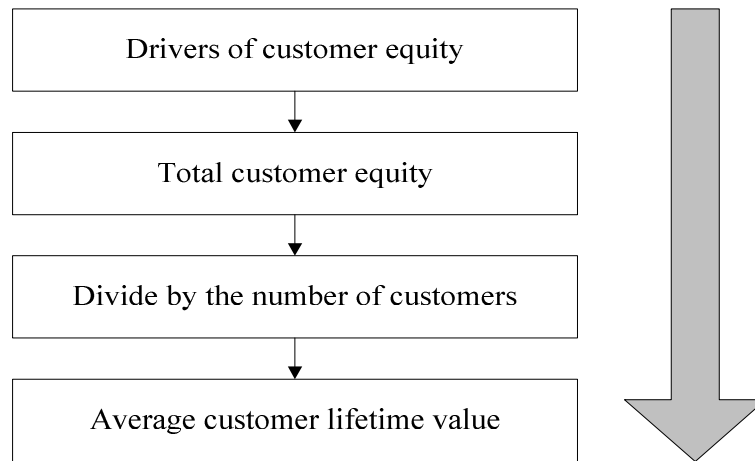
suatu daftar prospek sehingga membuat akuisisi pelanggan menjadi lebih efisien dan efektif (Hansotia dan Wang, 1997). Kedua, model CLV memberikan pengetahuan yang lebih mendalam dalam mengelola landasan bagi pelanggan saat ini. Misalnya, mengelompokkan pelanggan ke dalam posisi tinggi, menengah, dan rendah – pelanggan yang bernilai tidak hanya memberikan diferensiasi produk/jasa menurut nilai pelanggan yang diharapkan, tetapi juga memberikan suatu landasan yang obyektif bagi upaya-upaya retensi langsung yang menuju kepada pelanggan yang bernilai tinggi. Ketiga, keefektifan relatif dari strategi-strategi pemasaran longitudinal dapat diukur dari kemampuannya untuk meningkatkan CLV (Jain dan Singh, 2002). Seperti yang terlihat pada Gambar 7., CLV menentukan tipe dan tingkatan hubungan pelanggan yang ingin dikembangkan oleh perusahaan dan hubungan yang memiliki peran penting dalam pembuatan keputusan *marketing mix* dan dalam alokasi sumber daya yang langka di antara upaya-upaya penjualan dan tingkatan jasa (Mulhern, 1999).



Sumber: Bechwati dan Eshghi (2005).

Gambar 7. *Lifetime Value* sebagai Mesin bagi CRM

CLV dapat diukur melalui dua cara yang fundamental, yaitu: pendekatan *top-down* dan pendekatan *bottom-up*. Seperti yang terlihat pada Gambar 8. pendekatan *top-down* meliputi pengestimasian *customer equity* (atau *lifetime value*) rata-rata dari pelanggan.



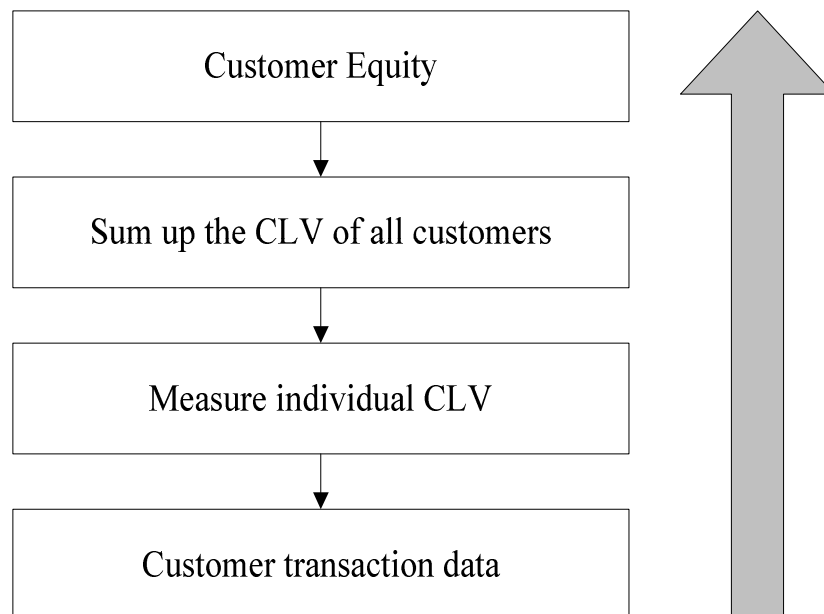
Gambar 8. Pendekatan *Top-Down* untuk Mengukur CLV

Hal ini dapat diperoleh dengan mengidentifikasi dan mengukur faktor-faktor pendorong (*drivers*) dari *customer equity* pada perusahaan atau tingkatan segmentasi pelanggan. Sebagai contohnya, Lemon, Rust, dan Zeithaml mendefinisikan *drivers* dari *customer equity* dengan meliputi *value equity*, *brand equity*, dan *relationship equity*. *Drivers* tersebut diukur berdasarkan penilaian pelanggan secara obyektif dan subyektif terhadap ketiga *drivers* dari *customer equity*. Pada umumnya *drivers* diukur dengan menggunakan suatu metodologi yang berdasarkan pada survei karena *drivers* meliputi penilaian subyektif dari pelanggan yang tidak diteliti secara langsung (seperti sikap pelanggan terhadap merek perusahaan dan kesadaran merek). Oleh karena itu, *drivers* diukur pada suatu sampel yang berukuran kecil dan kemudian diperhitungkan bagi populasi agar mencapai *customer equity* pada level perusahaan atau tingkatan segmentasi pelanggan. Kemudian, *customer equity* pada perusahaan atau tingkatan segmentasi pelanggan dapat dibagi menurut jumlah total pelanggan perusahaan atau segmen untuk memperoleh *lifetime value* rata-rata dari seorang pelanggan (Kumar, 2008).

Manfaat utama dari pendekatan *top-down* adalah kemampuannya untuk mengukur *customer equity* tanpa perlu adanya informasi tingkatan pelanggan bagi seluruh pelanggan dari perusahaan. Suatu pendekatan seperti demikian memberikan suatu cara yang sederhana untuk menghitung *customer equity* secara keseluruhan dari suatu perusahaan. Akan tetapi, kekurangan dari pendekatan ini adalah bahwa seluruh pelanggan perusahaan (atau tingkatan segmentasi pelanggan) memiliki CLV yang sama. Oleh karena itu, mereka diperlakukan

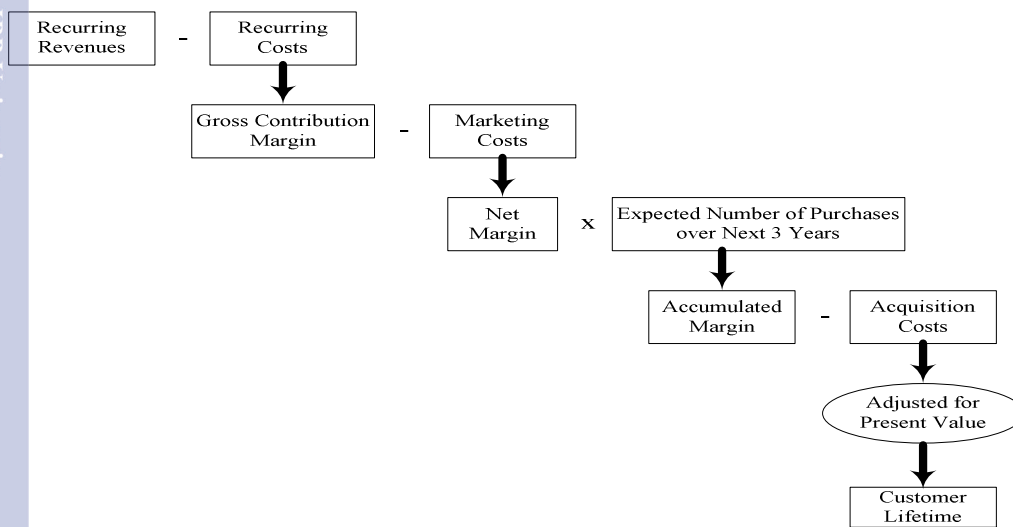
sama. Dalam realitasnya, nilai pelanggan dapat berbeda secara signifikan di dalam basis pelanggan (atau segmen). Pada kenyataannya, sebagian perusahaan menaruh kepercayaan penuh pada prinsip Pareto (aturan 80/20). Yaitu bahwa 20 persen pelanggan biasanya memberikan 80 persen dari total nilai kepada perusahaan. Dalam skenario seperti demikian, sangatlah disarankan untuk menggunakan suatu metode perhitungan yang mengakui adanya perbedaan tingkatan individu dalam nilai pelanggan (Kumar, 2008).

Seperti yang terlihat pada Gambar 9., pendekatan *bottom-up* meliputi, pertama, estimasi *lifetime value* dari setiap pelanggan perusahaan. Setelah itu, pengukuran CLV individual dijumlahkan untuk semua basis/segmen pelanggan sehingga diperoleh *customer equity* total pada perusahaan atau tingkatan segmentasi pelanggan. Persyaratan utama dari pendekatan ini adalah bahwa pendekatan ini memerlukan data menurut tingkatan pelanggan. Tidak semua perusahaan dapat memenuhi kriteria persyaratan ini. Lebih lanjut, estimasi CLV untuk setiap pelanggan dapat menghabiskan waktu, terutama bagi perusahaan-perusahaan besar dengan jutaan pelanggan. Akan tetapi, pendekatan *bottom-up* memberikan pengetahuan yang lebih dalam mengenai tingkatan pelanggan (seperti perilaku pelanggan secara individu, tanggapan terhadap promosi, dan nilai pelanggan secara individual) (Kumar, 2008).



Gambar 9. Pendekatan *Bottom-Up* untuk Mengukur CLV

Perhitungan CLV untuk seluruh pelanggan dapat membantu perusahaan untuk menggolongkan pelanggan berdasarkan kontribusinya terhadap profit perusahaan. Hal tersebut membantu perusahaan dalam mengembangkan dan mengimplementasikan strategi-strategi yang spesifik ditujukan bagi pelanggan yang dapat memaksimalkan profit *customer lifetime* dan *lifetime duration*. Gambar 10 memberikan ilustrasi pendekatan untuk mengukur CLV (Kumar, 2008).



Gambar 10. Pendekatan Pengukuran CLV

2.1.6.1. Pengukuran CLV

Dalam istilah yang sederhana, CLV merupakan penilaian multi-periode dari nilai seorang pelanggan terhadap perusahaan. CLV membantu para manajer dalam mengalokasikan sumber daya secara optimal dan mengembangkan strategi-strategi pemasaran pada tingkat pelanggan. *Lifetime value* dari seorang pelanggan dapat dihitung pada level secara agregat maupun individual (Kumar, 2008)

CLV pada tingkat pelanggan secara individual dihitung sebagai penjumlahan dari arus kas kumulatif dari seorang pelanggan selama keseluruhan *lifetime*-nya dengan perusahaan. CLV pada tingkat pelanggan secara individual merupakan suatu fungsi dari margin kontribusi yang diprediksikan, kecenderungan seorang pelanggan untuk melanjutkan hubungan, dan sumber daya pemasaran yang dialokasikan untuk pelanggan. Secara umum, CLV dapat dinyatakan sebagai berikut: (Kumar, 2008).

$$CLV_i = \sum_{t=1}^T \frac{(Future\ contribution\ margin_{it} - Future\ cost_{it})}{(1+d)^t}$$

Dimana:

- i = indeks pelanggan
 t = indeks waktu
 T = jumlah periode waktu yang diperhitungkan untuk mengestimasi CLV
 d = tingkat diskonto

Perhitungan CLV meliputi penentuan margin kontribusi di masa depan dan biaya di masa depan, yang keduanya disesuaikan terhadap nilai waktu dari uang (*time value of money*).

1. *P (Active)*

Untuk menghitung kontribusi di masa depan dari seorang pelanggan dalam suatu keadaan yang tidak berdasarkan perjanjian (*noncontractual setting*), perusahaan sebaiknya mengetahui probabilitas pelanggan menjadi aktif dengan perusahaan pada suatu periode di masa depan. Dalam keadaan seperti demikian, *P (Active)* digunakan. Hal ini menunjukkan probabilitas bahwa pelanggan melanjutkan untuk menjadi aktif dalam suatu periode waktu berikutnya. Perhitungan terhadap probabilitas ini pada tingkat individu adalah penting bagi perhitungan CLV pada tingkat individu. Hal ini dikarenakan setiap pelanggan cenderung untuk memiliki pola pembelian dan periode tidak aktif yang berbeda.

Melalui perilaku pembelian pelanggan di masa lalu, perusahaan dapat memprediksikan probabilitas pelanggan perorangan menjadi aktif dalam periode waktu berikutnya dengan menggunakan suatu formula berikut ini:

$$P(active) = \left(\frac{T}{N} \right)^n$$

Dimana:

- n = jumlah pembelian dalam periode observasi
 T = periode waktu pembelian yang paling akhir dilakukan
 N = periode waktu saat ini yang mana *P (Active)* perlu untuk ditentukan

2. *Average Monthly Gross Contribution* (Kontribusi Kotor Bulanan Rata-Rata)

Perusahaan mengetahui *Average Monthly Gross Contribution* (AMGC) dengan mengambil biaya rata-rata penjualan barang-barang dari pendapatan bulanan rata-rata seorang pelanggan. Hal ini dihitung berdasarkan pembelian-pembelian pelanggan di masa lalu. Hal ini diperoleh untuk seluruh pelanggan (i) dan periode waktu (t) untuk *lifetime value* yang diestimasi. Untuk menghasilkan *present value* dari kontribusi di masa depan, AMGC dari pelanggan disesuaikan dengan suatu tingkat diskonto (d), untuk jumlah periode waktu (n).

3. *Net Present Value* (NPV)

NPV dari kontribusi kotor yang diperkirakan (*expected gross contribution* = EGC) dapat dihitung dengan menggunakan produk dari P (*Active*) pelanggan pada periode n dan *discount-adjusted* AMGC untuk seluruh pelanggan (i), dan menambahkan kuantitas pada keseluruhan periode waktu masa depan (T). NPV dapat dihitung sebagai berikut:

$$NPV \text{ of } EGC_{it} = \sum_{t=1}^T P(Active)_{it} \times \frac{AMGC_{it}}{(1+d)^t}$$

Dimana:

$AMGC_{it}$ = marjin kontribusi kotor rata-rata pada periode t berdasarkan keseluruhan pembelian sebelumnya

i = indeks pelanggan

t = periode NPV diestimasi

T = jumlah periode di luar t

d = tingkat diskonto

$P(Active)_{it}$ = probabilitas bahwa pelanggan i aktif pada periode t

4. Perhitungan CLV

Untuk menghitung *lifetime value* seorang pelanggan, biaya akuisisi (A) dan biaya pemasaran (M) yang terjadi pada periode waktu di masa depan harus diambil dari *NPV of EGC* seorang pelanggan. Biaya-biaya pemasaran pada periode waktu di masa depan harus dipotong dengan tingkat diskonto (d) yang tepat untuk menghasilkan *present value* dari biaya-biaya tersebut. Biaya-biaya

pemasaran dan biaya akuisisi yang dipotong tersebut kemudian dikurangi dari *NPV of EGC* untuk menghasilkan CLV pelanggan. Jika biaya-biaya pemasaran dihitung pada awal periode waktu dan kontribusi kotor pada akhir periode waktu, CLV dapat ditunjukkan sebagai berikut:

$$CLV \text{ of customer } i = \sum_{t=1}^T P(Active)_{it} \times \frac{AMGC_{it}}{(1+d)^t} - \sum_{t=1}^T M_{it} \times \left(\frac{1}{1+d} \right)^t - A_i$$

Dimana:

$AMGC_{it}$	=	margin kontribusi kotor rata-rata pada periode t berdasarkan keseluruhan pembelian sebelumnya
i	=	indeks pelanggan
t	=	periode NPV diestimasi
T	=	jumlah periode di luar t
d	=	tingkat diskonto
$P(Active)_{it}$	=	probabilitas bahwa pelanggan i aktif pada periode t
M	=	biaya-biaya pemasaran perusahaan
A	=	biaya-biaya akuisisi perusahaan

2.1.6.2. Komponen-komponen CLV

Menurut Bauer, *et al.* (2003), secara umum komponen-komponen di dalam CLV dapat diklasifikasikan ke dalam tiga kategori, yaitu: *revenue*, *cost* dan *retention rate*.

A. Retention Rate

Retention rate merupakan faktor yang secara khusus didefinisikan dengan memperhatikan pelanggan individu. *Retention rate* berkenaan dengan probabilitas pelanggan individu tetap loyal dan terus menghasilkan pendapatan yang diharapkan dan biaya di dalam periode waktu yang tetap. *Retention rate* dapat diestimasi dengan bantuan determinan loyalitas yang telah divalidasi secara empiris, seperti kepuasan pelanggan, *switching barriers*, *variety-seeking behavior*, dan *attractiveness of alternatives*.

B. Revenue

Revenue dapat diklasifikasikan kepada empat sub-kategori: “*autonomous revenue*”, *up selling revenue*, *cross selling revenue* dan *contribution margin*

yang diperoleh dari aktivitas *referral* dari pelanggan yang ada. Hal tersebut memiliki peranan penting dalam menghimpun catatan yang komplit mengenai efek pelanggan di sepanjang *life cycle* dan penting untuk identifikasi titik mulai yang operatif untuk mengontrol efek tersebut.

1. “**Autonomous revenue**” meliputi faktor-faktor yang tidak secara langsung dipengaruhi oleh perusahaan atau yang hanya dipengaruhi oleh ukuran pemasaran standar seperti iklan televisi, yakni pendapatan dasar yang tidak mengikutsertakan ukuran yang ditargetkan untuk meningkatkan *up selling* atau *cross selling*. *Autonomous revenue* dihitung berdasarkan prosedur tradisional dari peramalan permintaan, seperti analisis deret waktu atau model stokastik pemilihan merek seperti *multinomial logit model*.
2. *Up selling revenue* dihasilkan melalui tambahan penjualan dari produk yang sama sebagai suatu konsekuensi dari frekuensi pembelian dan intensitas pada hubungan jangka-panjang yang meningkat. *Up selling revenue* juga ditimbulkan dari efek harga, yaitu penjualan produk substitusi pada kategori yang sama dengan harga yang lebih tinggi kepada pelanggan loyal dan lama yang tidak terlalu sensitif terhadap harga. Dengan demikian, *up selling revenue* menyimbolkan nilai retensi dari pelanggan.
3. Berbeda dengan *up selling*, *cross selling* dapat didefinisikan sebagai penjualan dari produk komplementer atau kategori produk yang belum dibeli dari *vendor*; seperti kasus penjualan asuransi jiwa kepada pelanggan asuransi kendaraan bermotor.
4. *Reference value* mengukur *margin* yang berasal dari pelanggan baru yang diperoleh melalui *referral* dari pelanggan yang ada. Estimasinya, sebagai contoh, dapat diperoleh melalui *reference value model* yang dikembangkan oleh Cornelsen.

C. Costs

Biaya akuisisi harus diikutsertakan ketika bermaksud menghitung CLV dari pelanggan di masa yang akan datang (*future customer*). Untuk pelanggan yang sudah ada, harus dicatat sebagai *sunk costs*. Mengingat biaya-biaya tersebut hanya terjadi sekali, maka dapat dikarakteristikkan sebagai investasi perusahaan yang bersifat *irreversible* kepada pelanggan. Perhitungan yang

dilakukan tergantung prosedur akuisisi yang digunakan (sebagai contoh, *direct marketing* vs. *mass marketing* melalui periklanan).

- a. **Biaya pemasaran** merepresentasikan biaya retensi dan pengembangan pelanggan. Biaya ini mencakup semua ukuran pemasaran yang ditujukan pada peningkatan *customer profitability*, sebagai contoh ketika perhatian pelanggan dialihkan kepada produk dengan harga yang lebih tinggi (*up selling*) atau produk dari kategori lain di perusahaan (*cross selling*). Pengeluaran promosional dan biaya untuk pengiriman katalog atau kartu ucapan personal merupakan biaya yang termasuk dalam kategori ini. Biaya pemulihan (*recovery costs*) juga termasuk dalam kategori ini. Terdapat dua jenis biaya pemulihan yang perlu dibedakan: biaya yang terjadi sebelum pemberhentian hubungan untuk menghindari perginya pelanggan dan biaya yang timbul setelah pemberhentian hubungan, berasal dari usaha yang bertujuan untuk memperoleh kembali pelanggan.
- b. **Biaya penjualan** meliputi biaya produksi dari produk yang dijual dan semua biaya yang terlibat dalam menyampaikan produk ke pelanggan, termasuk biaya proses pemesanan, *handling*, *warehousing* dan pengiriman.
- c. Ketika pelanggan yang telah berhenti tidak dianggap layak untuk diperoleh kembali, terdapat ***termination cost*** dari hubungan bisnis yang dicatat sebagai biaya akhir ("*final costs*"). Pengeluaran administratif ketika menutup rekening termasuk ke dalam biaya ini.

Sedangkan menurut Kumar (2008), komponen dari biaya dan margin kontribusi masa depan yang menentukan perhitungan CLV adalah sebagai berikut:

D. Biaya Pemasaran (*Marketing Cost*)

Biaya pemasaran mengarah kepada biaya-biaya perencanaan yang melayani akun pelanggan, meningkatkan nilai dari hubungan saat ini misalnya program-program yang berkaitan dengan loyalitas atau *frequent-flyer*, dan usaha untuk "memenangkan kembali" pelanggan yang hilang. Secara umum, biaya pemasaran meliputi biaya pengembangan dan biaya retensi. Komponen utama dari biaya-biaya tersebut adalah biaya pemasaran melalui berbagai saluran komunikasi seperti *direct mail*, *email*, dan interaksi tatap muka.



E. Tingkat Diskonto (*Discount Rate*)

Karena nilai uang tidak bersifat konstan sepanjang waktu, dan karena uang yang diterima saat ini lebih berharga daripada uang yang diterima pada periode waktu di masa depan, maka perlu dilakukan diskonto terhadap kontribusi kotor dan biaya-biaya pemasaran untuk memperoleh nilai uang saat ini (*present value of money*). Hal ini dapat dilakukan dengan membagi *cash flow* pada periode waktu t dengan $(1 + d)^t$, dimana d adalah tingkat diskonto. Tingkat diskonto bergantung pada tingkat suku bunga secara umum dan biasanya proporsional terhadap *treasury bill* atau suku bunga yang dibayarkan oleh bank pada akun tabungan. Tingkat diskonto juga dapat bervariasi untuk beberapa perusahaan tergantung pada biaya modal perusahaan.

F. Periode Waktu (*Time Period*)

Bilangan dari periode waktu di masa depan menunjukkan "*lifetime*" dasar dari pelanggan. Kata *lifetime* memiliki konotasi yang berbeda pada saat mempertimbangkan pembelian dalam satu waktu (misalnya pembelian rumah) dan pembelian reguler (seperti bahan-bahan makanan). Aspek penting lainnya adalah mengestimasi durasi pada saat membuat keputusan pemasaran. Untuk sebagian besar bisnis, masuk akal untuk memperkirakan bahwa pelanggan akan kembali dalam jangka waktu tertentu (t); akan tetapi tidak ada pedoman yang baku dalam menentukan nilai dari t tersebut.

Menurut Kumar dan Reinartz (2006), input untuk perhitungan *Lifetime Value* (LTV) tergantung pada banyak faktor, seperti sifat produk, ketersediaan data, dan kapabilitas statistika. Oleh karena itu, sangatlah penting bagi peneliti untuk memahami prinsip-prinsip dasar perhitungan LTV. Berdasarkan prinsip umum LTV, peneliti dapat mengawalinya dengan menyesuaikan perhitungan dengan ketersediaan data yang reliabel. Selain itu, peneliti juga perlu untuk menyesuaikan formulasi perhitungan menurut konteks perusahaan dan sektor industri.

2.1.7. Hukum Pareto

Pada tahun 1906, seorang ekonom Italia bernama Vilfredo Pareto menciptakan suatu formula matematika berdasarkan hasil observasinya yang menggambarkan proporsi distribusi kesejahteraan yang tidak seimbang di

negaranya, yaitu 20 persen masyarakat memiliki 80 persen dari kekayaan di negaranya (Reh, 2007). Sedangkan 20 persen dari kekayaan terdistribusi di antara 80 persen dari populasi sisanya. Model ekonomi/matematika Pareto tersebut dihubungkan dengan aturan 80/20 yang menyatakan bahwa 20 persen dari variabel tertentu akan memberikan 80 persen dari hasil. Hubungan tersebut merupakan hasil observasi dan tulisan Joseph M. Juran, seorang “*peoneer*” dalam pengembangan prinsip dan metode untuk pengelolaan program *quality control*. Namun berdasarkan pernyataan Juran sendiri, hubungan antara aturan 80/20 dengan prinsip Pareto tersebut tidak tepat (Craft dan Leake, 2002).

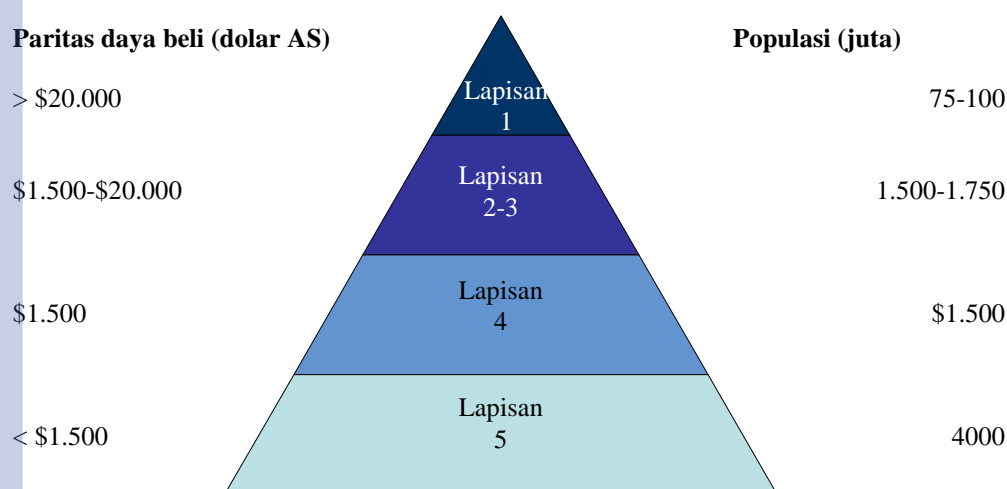
Juran memberikan nama Pareto kepada prinsip “*vital few and trivial many*” yang ia ciptakan. Joseph Juran saat itu dihadapkan pada masalah pemberian “nama pendek” untuk prinsip “*vital few and trivial many*” tersebut. Ia kemudian mencari literatur dan memberi nama Prinsip Pareto pada aturan 80/20. Meskipun Juran mengakui pemberian nama tersebut tidak cocok, namun Prinsip Pareto telah menyebar dengan cepat dan mengakar dalam perindustrian (Craft dan Leake, 2002). Sebagai hasilnya, observasi Juran mengenai “*vital few and trivial many*” prinsip yang menyatakan bahwa 20 persen dari sesuatu selalu bertanggungjawab terhadap 80 persen dari hasil, dikenal dengan nama Prinsip atau Hukum Pareto atau aturan 80/20. Aturan 80/20 berarti bahwa di dalam apapun yang sedikit (20 persen) adalah vital dan yang banyak (80 persen) adalah sepele (*trivial*). Pada awal penelitian Juran, ia mengidentifikasi bahwa 20 persen kecacatan menyebabkan 80 persen masalah (Reh, 2007). Nama Pareto masih digunakan hingga saat ini dan diaplikasikan ke berbagai situasi yang memiliki hubungan sebab-akibat.

Craft dan Leake (2002) mengungkapkan bahwa dalam prakteknya, Prinsip Pareto sering digunakan dalam konteks pemasaran dan penjualan, misalnya, 80 persen penjualan berasal dari 20 persen pelanggan, keluhan pelanggan (80 persen keluhan akan berasal dari 20 persen produk). Selain dalam pemasaran dan penjualan, Prinsip Pareto juga digunakan dalam manajemen mutu, defisit dalam manufaktur, dan dalam bisnis lainnya. Prinsip tersebut menjadi standar yang telah diterima atau *heuristic* (yaitu, “*rule of thumb*”).

Aturan 80/20 merupakan acuan yang bagus dalam menetapkan tindakan, namun tetap memiliki keterbatasan. Suatu diagram Pareto yang menunjukkan

distribusi penjualan, atau jumlah rekening, dan sebagainya memiliki sifat seperti foto, yaitu benar pada saat perhitungan atau analisis dilakukan, tetapi tidak selalu benar dari waktu ke waktu. Prinsip Pareto bersifat statis. Meskipun berkonsentrasi pada 20 persen merupakan hal penting untuk saat ini, tetapi tetap tidak dapat mengabaikan 80 persen sisanya yang mungkin beberapa di antaranya bisa ditemukan di dalam 20 persen pada masa yang akan datang (Sanders, 1988).

Prahalad (2004) mengungkapkan bahwa distribusi kemakmuran dan kapasitas untuk menghasilkan penghasilan di dunia dapat ditangkap dalam bentuk piramida perekonomian. Di puncak piramida tersebut adalah masyarakat kaya, dengan banyak peluang untuk menghasilkan penghasilan tingkat tinggi. Lebih dari empat juta orang hidup di dasar piramida dengan penghasilan kurang dari US\$ 2 per hari. Prinsip Pareto pada intinya menekankan bahwa target pasar difokuskan pada pelanggan yang berada pada bagian puncak piramida tersebut. Piramida perekonomian dunia ditunjukkan dalam Gambar 11.



Sumber: Prahalad (2004)

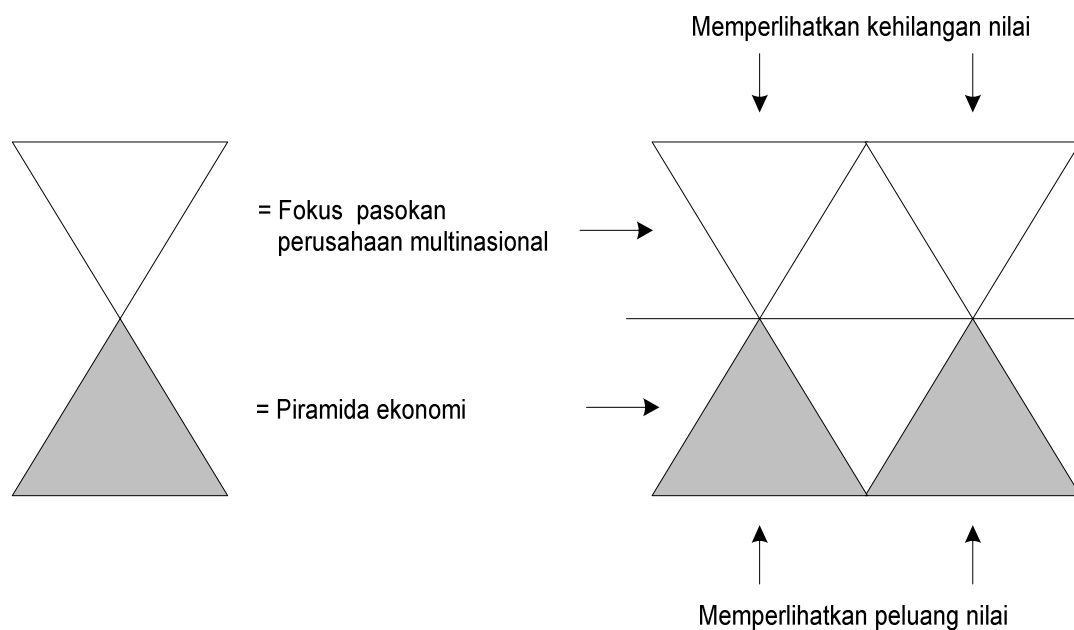
Gambar 11. Piramida Perekonomian

A. Pareto vs Non-Pareto

Bertentangan dengan Prinsip Pareto, Prahalad mengetengahkan pendekatan untuk fokus pada bagian dasar piramida (*bottom of pyramid* – BOP). Menurutnya, untuk mengatasi masalah kemiskinan yang terjadi di dunia ini, maka fokus aktivitas kewirausahaan sebagai solusi dari pengentasan kemiskinan harus berada

pada konsumen aktif yang tidak terlayani. Hal tersebut akan menjadi potensi pertumbuhan global dalam perdagangan dan kemakmuran ketika empat sampai lima miliar penduduk miskin menjadi bagian dari sebuah sistem kapitalisme menyeluruh. Proses tersebut harus dimulai dengan menghargai para konsumen BOP sebagai individu. Pendekatan tersebut diperlukan untuk mengubah kemiskinan menjadi peluang bagi semua yang terlibat.

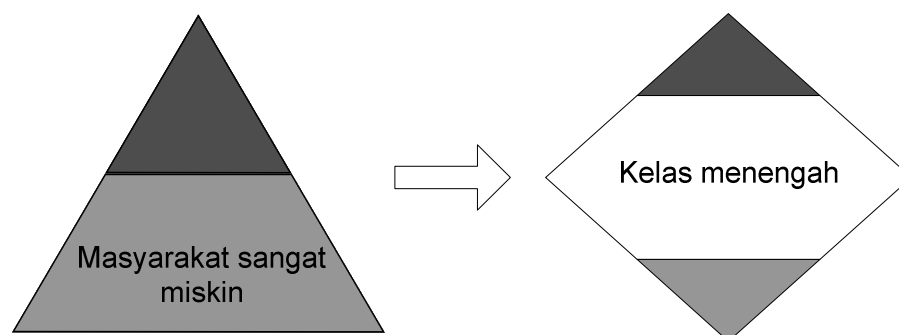
Prahalad (2004) mengungkapkan bahwa masyarakat miskin mencerminkan “pasar laten atau pasar yang belum tergarap” untuk barang dan jasa. Banyak perusahaan, seperti perusahaan multinasional mengabaikan masyarakat yang berada pada BOP. Dengan demikian, terdapat peluang tidak tersentuh yang signifikan di bidang penciptaan nilai (untuk konsumen, pemegang saham, dan karyawan BOP) yakni kelatengan pasar BOP. Pasar-pasar ini masih “tidak terlihat” dalam waktu yang terlalu lama. Perbandingan antara fokus pada puncak piramida dan BOP dapat dilihat pada Gambar 12.



Gambar 12. Peluang Nilai Dan Kehilangan Nilai

Tujuan dari pendekatan BOP adalah pengentasan kemiskinan. Piramida ekonomi adalah ukuran ketimpangan pendapatan. Jika ketimpangan tersebut sedang berubah, maka piramida itu harus berubah bentuk menjadi berlian. Berlian

mengasumsikan bahwa bagian terbesar populasi adalah kelas menengah. Perubahan bentuk tersebut ditunjukkan pada Gambar 13.



Sumber: Prahalad (2004)

Gambar 13. Perubahan Bentuk Piramida Menjadi Berlian

2.2 Kajian Penelitian Terdahulu

2.2.1. Penelitian mengenai CRM

A. Penelitian terdahulu yang memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan penulis

Lindgreen dan Antioco (2005) melakukan penelitian yang bertujuan untuk menterjemahkan prinsip CRM ke dalam panduan praktis untuk praktik terbaik dalam implementasi CRM dalam dunia nyata. Studi kasus pada penelitian Lindgreen dan Antioco (2005) adalah salah satu bank Eropa untuk periode lima tahun. Sebagian besar data diperoleh dari hasil *in-depth interviews* dengan pegawai senior dan perusahaan konsultan yang bekerja sama dalam perancangan dan implementasi program.

Dari hasil analisis diperoleh bahwa dalam mengimplementasikan CRM, bank tersebut melakukan *design phase* dan *implementation phase*. Pada *design phase*, bank memutuskan untuk membangun *real-time database* untuk memperoleh pemahaman penuh mengenai tipe pelanggan yang dihadapinya. *Database* tersebut memungkinkan bank untuk mengsegmentasikan pelanggannya dengan lebih efisien, memberi kepuasan pelanggan yang lebih tinggi dan mempertahankannya. Identifikasi profil pelanggan juga memungkinkan bank untuk mengidentifikasi pelanggan mana yang lebih memberikan keuntungan dan

yang kurang memberikan keuntungan, serta mengarahkan pelanggan yang kurang memberikan keuntungan ke *distribution channel* yang lebih murah.

Pada *implementation phase*, bank telah menyusun prosedur implementasi yang terdiri dari 18 tindakan yang dikelompokkan pada lima kategori utama. Kategori tersebut adalah *testing*, *founding*, *building*, *doing* dan *ongoing*. Penelitian Lindgreen dan Antioco (2005) telah memberikan sejumlah isu-isu penting dalam mengimplementasikan CRM yang baik pada industri perbankan. Ide utamanya adalah dapat berhasil dalam menciptakan kartu identitas pribadi untuk setiap pelanggan dalam rangka melayani dan memuaskan secara penuh serta mempertahankannya. Dengan demikian, sangat penting untuk mengintegrasikan informasi yang dikumpulkan dari semua *distribution channel* dalam suatu *database* yang dikelola dengan baik. Dengan memberikan bukti empiris sebagai "resep" untuk *best practice*, penelitian Lindgreen dan Antioco (2005) dapat menjembatani jurang antara teori dan praktik.

Studi kasus pada penelitian Lindgreen dan Antioco (2005), memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan penulis, yaitu menggunakan bank sebagai target penelitian. Selain itu, hasil penelitian Lindgreen dan Antioco (2005) menyebutkan bahwa dalam mengimplementasikan CRM, bank melakukan segmentasi nasabah terlebih dahulu. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis yang juga melakukan segmentasi nasabah untuk mendukung perumusan strategi CRM. Strategi CRM yang dilakukan pada bank Eropa tersebut dapat menjadi acuan atau masukan dalam merumuskan strategi CRM pada penelitian ini, misalnya saja ide kartu identitas pribadi untuk setiap nasabah.

B. Penelitian terdahulu yang berbeda dengan penelitian yang dilakukan penulis

Cuthbertson dan Laine (2004) melakukan penelitian yang bertujuan untuk memberikan pemahaman mengenai peran CRM di dalam *loyalty marketing*. Penelitian yang dilakukan berupa penelitian eksploratori berdasarkan 16 wawancara terhadap ritel terkemuka di Eropa dan penasihat CRM mereka, serta didukung dengan data sekunder. Sampel ritel yang digunakan meliputi berbagai

sektor, meskipun difokuskan pada ritel bahan pangan (*grocery*). Ritel tersebut juga meliputi sejumlah negara, meskipun difokuskan pada Inggris.

Dari hasil penelitian diperoleh bahwa dengan mengklasifikasikan berbagai *loyalty marketing*, ditunjukkan bahwa CRM memegang peranan yang berbeda di dalam organisasi tergantung strategi pemasaran yang diadopsi. CRM juga berpotensi dalam membantu memperkuat loyalitas dan profitabilitas, meskipun bisa menjadi mahal untuk diterapkan. Teknik CRM memungkinkan para peritel untuk fokus dalam membangun profitabilitas pelanggan, dibanding profitabilitas secara agregat. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh Cuthbertson dan Laine (2004) dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah sampel yang digunakan, dimana penelitian Cuthbertson dan Laine (2004) menggunakan ritel sebagai ritel sedangkan penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan bank sebagai sampel.

Penelitian CRM dalam perbankan juga dilakukan oleh Zineldin (2005) yang bertujuan untuk meningkatkan pemahaman, baik secara teoritis maupun empiris, mengenai hubungan antara CRM, kualitas pelayanan dan posisi daya saing bank yang strategik. Hal tersebut melibatkan pembuatan keputusan mengenai atribut CRM yang dinilai penting bagi pelanggan dan berkaitan dengan kinerja dan ketersediaan produk atau jasa. Penelitian ini melakukan analisis kualitatif dan kuantitatif terhadap hasil pengumpulan data. Data yang digunakan berasal dari tiga sumber. Sumber pertama adalah laporan tahunan dari setiap bank komersial yang beroperasi di Swedia di bawah tahun 1999. Sumber kedua adalah wawancara personal dengan lima bank besar. Sumber data ketiga merupakan hasil pengumpulan data melalui kuesioner. Topik yang diangkat dalam kuesioner meliputi *positioning* bank, preferensi konsumen, sikap dan persepsi mereka terhadap bank dan kualitas pelayanannya.

Dari hasil penelitian secara umum, diperoleh bahwa daya saing yang kompetitif dapat diperoleh melalui kualitas produk atau pelayanan, CRM dan diferensiasi. Paket produk atau pelayanan harus dirancang secara khusus untuk menyenangkan hati pelanggan. Perancangan secara khusus tersebut akan mempengaruhi kepuasan pelanggan, produktivitas dan efektivitas. Keseluruhan nilai dan kepuasan pelanggan dapat diukur menggunakan survei. Ukuran kepuasan yang sama dapat digunakan untuk pelanggan dari segmen yang berbeda.

Kualitas dan diferensiasi dapat memberi peluang bagi bank untuk menawarkan produk dan jasa yang berbeda serta memenuhi kebutuhan khusus. CRM, atribut kualitas jasa yang tinggi dan diferensiasi merupakan faktor terpenting dalam menciptakan posisi yang unik bagi bank di dalam benak target pelanggan.

Zineldin (2005) menyimpulkan bahwa daya saing yang kompetitif dapat diperoleh melalui kualitas produk atau pelayanan, CRM dan diferensiasi. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian Zineldin (2005) adalah penelitian yang dilakukan oleh penulis tidak menggunakan data primer. Penelitian Zineldin (2005) menggunakan data primer berupa survei mengenai kepuasan nasabah terhadap kualitas pelayanan untuk dijadikan rujukan dalam merumuskan strategi CRM agar dapat memberikan diferensiasi strategi pelayanan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan khusus dari berbagai segmen nasabah.

2.2.2. Penelitian mengenai Segmentasi Nasabah berdasarkan RFM

Terdapat berbagai metrik pemilihan pelanggan untuk mengukur dan mengelola loyalitas. Metrik tersebut membantu perusahaan untuk mengukur nilai pelanggan dan memprioritaskan mereka berdasarkan kontribusinya terhadap keuntungan perusahaan secara keseluruhan. RFM merupakan salah satu metrik tradisional yang banyak digunakan sebagai metrik pemilihan pelanggan.

A. Penelitian terdahulu yang memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis

Sohrabil dan Khanlari (2007) melakukan penelitian mengenai *Customer Lifetime Value Measurement Based on RFM Model*. Penelitian Sohrabil dan Khanlari (2007) menggunakan pendekatan K-Cluster untuk menentukan CLV dari pelanggan dan mensegmentasikannya berdasarkan RFM. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari Bank Swasta di Iran. Selanjutnya, penelitian Sohrabil dan Khanlari (2007) menggunakan analisis diskriminan untuk menentukan apakah kelompok yang dihasilkan bisa digunakan untuk membedakan nasabah yang menjadi sampel penelitian. Hasil dari penelitian ini, pertama adalah pengelompokkan nasabah berdasarkan nilai RFM mereka.

Pengelompokkan nasabah yang dihasilkan adalah sebanyak 8 kelompok yang dibagi berdasarkan masing-masing nilai RFM nya. Dari setiap nasabah kemudian diberikan pengkodean. Jika suatu nasabah memiliki masing-masing nilai R, F, dan M lebih rendah dari rata-rata masing-masing nilai R, F, dan M untuk semua nasabah, maka nasabah tersebut diberikan kode L (rendah), L (rendah) dan L (rendah), dan begitu seterusnya untuk semua nasabah. Selanjutnya dari hasil analisis diskriminan diperoleh bahwa kelompok yang dihasilkan secara signifikan dapat digunakan untuk membedakan nasabah. Dari hasil penelitian diperoleh strategi-strategi pemasaran yang dapat diterapkan untuk setiap nasabah yang dikelompokkan berdasarkan pengkodean tersebut. Penelitian Sohrabil dan Khanlari (2007) memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, yaitu menggunakan basis data nasabah bank. Selain itu penelitian Sohrabil dan Khanlari juga melakukan segmentasi nasabah bank berdasarkan variable RFM, sama dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis.

Niyagas (2006) melakukan penelitian mengenai pengelompokkan nasabah *e-banking* menggunakan *data mining* dan segmentasi pemasaran. Penelitian dilakukan terhadap nasabah *e-banking* di Thailand. Teknik yang digunakan meliputi *Self-Organizing Maps* (SOMs), algoritma K-Mean. Dan analisis RFM untuk mengelompokkan nasabah berdasarkan profil personal dan penggunaan *e-banking*. Selanjutnya digunakan algoritma Apriori untuk menganalisa hubungan antara fitur-fitur pada jasa *e-banking*.

Berdasarkan hasil SOMs, diperoleh 8 kelompok nasabah. Dari kelompok tersebut, kelompok I memiliki sedikit anggota (2.48%). Nasabah pada kelompok I sering menggunakan sistem di sepanjang bulan, terutama minggu ke-3 dan minggu ke-4. Transaksi yang digunakan meliputi transfer dan informasi saldo. Nasabah pada kelompok ini rutin menggunakan sistem untuk transaksi finansial dalam volume yang tinggi dan keuntungan yang tinggi. Kelompok II memiliki anggota yang banyak (27.39%). Nasabah pada kelompok II sering menggunakan sistem tapi hanya sedikit melakukan transaksi secara komplit. Penggunaan sehari-hari meliputi informasi saldo dan laporan. Nasabah pada kelompok ini menggunakan sistem secara reguler untuk transaksi finansial dalam volume yang rata-rata dan keuntungan secara rata-rata. Kelompok III memiliki anggota dengan

jumlah rata-rata (9.16%). Nasabah pada kelompok ini menggunakan sistem tidak terlalu sering. Penggunaan sistem sehari-hari meliputi transaksi finansial dalam volume yang tinggi dan keuntungan yang tinggi juga. Kelompok 4 memiliki anggota yang sangat sedikit (0.91%). Nasabah pada kelompok 4 mayoritas melakukan transaksi transfer. Secara umum, nasabah pada kelompok 4 menggunakan sistem secara reguler untuk transaksi finansial dalam volume yang tinggi dan keuntungan tinggi. Kelompok 5 memiliki anggota dalam jumlah yang rata-rata (6.15%). Sebagian besar transaksi yang dilakukan adalah informasi saldo dan transfer. Secara umum, penggunaan sistem yang dilakukan berupa transaksi finansial dalam volume yang tinggi dan keuntungan yang tinggi. Kelompok 6 memiliki anggota yang sedikit (1.24%). Sebagian besar transaksi berupa pembayaran dan informasi saldo. Secara umum, penggunaan sistem yang dilakukan berupa transaksi finansial dalam volume yang tinggi dan keuntungan yang rata-rata. Kelompok 7 memiliki anggota yang paling sedikit (0.24%). Mayoritas transaksi yang dilakukan adalah transaksi. Secara umum, nasabah yang penting menggunakan sistem untuk transaksi finansial dengan volume yang sangat tinggi dan keuntungan yang sangat tinggi. Kelompok 8 memiliki anggota dengan jumlah yang paling banyak (52.43%). Mayoritas transaksi berupa informasi saldo dan laporan. Secara umum, nasabah pada kelompok 8 menggunakan sistem untuk transaksi finansial dengan volume yang rendah dan keuntungan yang rendah.

Dari analisis menggunakan algoritma Apriori, diperoleh beberapa hubungan antara jenis-jenis transaksi yang digunakan. Pada kelompok 1, nasabah yang menggunakan transfer melalui pihak ke-3 juga menggunakan jasa transfer bank. Pada kelompok 2, nasabah yang menggunakan jasa Kredit Langsung juga menggunakan jasa transfer melalui pihak ke-3 dan jasa transfer dari bank. Pada kelompok 3, nasabah yang menggunakan jasa kliring dan transfer melalui pihak ke-3 selalu menggunakan jasa transfer dari bank. Pada kelompok 4, nasabah yang menggunakan jasa transfer gaji juga menggunakan jasa transfer dari bank. Pada kelompok 5, nasabah yang menggunakan jasa transfer gaji dan transfer melalui pihak ke-3 dan jasa transfer dari bank. Pada kelompok 6, 7, dan 8, nasabah yang menggunakan jasa transfer pihak ke-3, lalu kemudian menggunakan jasa transfer dari bank. Nasabah menggunakan jasa transfer gaji kemudian melakukan jasa



transfer dari bank. Penelitian yang dilakukan oleh Niyagas, *et al* (2006) memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis. Adapun persamaan tersebut dalam hal sampel yang digunakan, yaitu nasabah bank. Selain itu, juga terdapat persamaan lainnya, yaitu menggunakan analisis RFM sebagai teknik untuk melakukan segmentasi nasabah.

Paas (2009) melakukan penelitian mengenai praktek pemasaran berbasis data dan peluangnya dalam pasar Afrika yang baru berkembang. Desain penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap penerapan pemasaran berbasis data saat ini dan potensinya dalam ekonomi di Afrika, khususnya Tanzania. Adapun pertanyaan penelitian meliputi: (1) Sektor industri dan/atau administrasi pemerintah manakah yang paling mudah menerima pemasaran berbasis data? (2) Sampai sejauh mana pemasaran berbasis data diterapkan dalam pasar yang baru berkembang dengan level perkembangan ekonomi yang cukup rendah? (3) Potensi apakah yang ada pada pemasaran berbasis data dalam pasar yang baru berkembang dengan perkembangan ekonomi yang cukup rendah? (4) Permasalahan apakah yang berpotensi terjadi dalam menerapkan pemasaran berbasis data di kondisi ekonomi tersebut?

Penelitian dilakukan setelah empat mata kuliah dilakukan kepada mahasiswa MSc dan MBA di tahun 2007 dan 2009 di Universitas Mzumbe. Setiap sesi terdiri dari sekitar 25 peserta. Setiap kelompok memiliki pengalaman bisnis. Mata kuliah tersebut mencakup (1) Administrasi Bisnis, (2) Pemasaran dan (3) Wirausaha, yang menggambarkan bahwa terdapat variasi dalam pengalaman bisnis yang dimiliki oleh mahasiswa yang berpartisipasi pada diskusi kelompok.

Berdasarkan hasil diskusi diperoleh bahwa sektor industri yang menggunakan pemasaran berbasis data adalah bank, perusahaan asuransi, dan sektor telepon seluler. Ketika membahas tentang praktek pemasaran berbasis data yang diterapkan di perusahaan mereka pada saat itu, para peserta bekerja di bank, perusahaan asuransi dan telepon seluler menyebutkan segmentasi. Adapun segmentasi yang dilakukan meliputi tiga tipe variabel, yaitu variabel geografis, nilai moneter dan sektor industri. Segmentasi berbasis nilai yang digunakan oleh bank Tanzania mirip dengan analisis RFM. Segmentasi berbasis nilai tersebut pada pokoknya memberikan bayangan kepada pemasar mengenai keragaman nasabah

perusahaan. Akan tetapi segmentasi tersebut tidak digunakan untuk tujuan lain. Respon dari pegawai perusahaan asuransi dan telepon seluler menyarankan bahwa pada sektor tersebut hanya segmentasi berbasis nilai yang digunakan. Namun lagi-lagi, segmentasi tersebut hanya digunakan untuk memperoleh gambaran mengenai keragaman pelanggan dan belum untuk aplikasi pemasaran seperti penawaran produk yang berbeda untuk segmen yang berbeda.

Saat ditanya mengenai potensi pemasaran berbasis data di Tanzania, peserta dari bank dan perusahaan asuransi menyebutkan bahwa sebagai perluasan dari segmentasi berbasis nilai, mereka akan mengikutsertakan variabel RFM. Peserta berpendapat bahwa pendekatan RFM memberikan kerangka kerja yang lebih aplikatif dibanding analisis *cluster* karena kurangnya pengalaman terhadap program statistik.

Mengenai permasalahan yang mungkin terjadi dalam penerapan pemasaran berbasis data adalah kurangnya ketersediaan data dan kemudahan mengakses data yang rendah. Permasalahan kedua adalah pengetahuan statistika yang kurang. Permasalahan ketiga adalah kurangnya pengetahuan terhadap penerapan data pelanggan dalam pemasaran. Permasalahan keempat adalah pasar di Tanzania yang baru berkembang cenderung lebih dinamis. Pelanggan secara konstan berganti perusahaan, berganti alamat tanpa memberikan alamat baru, pekerjaan pelanggan yang kurang stabil dan banyak perusahaan keluar masuk pasar. Penelitian yang dilakukan oleh Paas (2009) mendukung penelitian yang dilakukan oleh penulis. Penelitian Paas (2009) menyebutkan bahwa dalam menerapkan pemasaran berbasis data, metode RFM merupakan metode yang dapat digunakan untuk segmentasi pelanggan.

Chan (2005) melakukan penelitian mengenai segmentasi pelanggan menggunakan *neural network model*. Sampel yang digunakan adalah pelanggan lelang *online*. Sebagian besar situs lelang *online* seperti eBay hanya memberikan *user ID* dan nama panggilan untuk mengidentifikasi penjual dan pembeli. Situasi tersebut membangun dinding antar pelanggan. Dengan demikian, pelanggan memiliki kesulitan dalam membuat keputusan untuk melakukan penawaran. Untuk memperbaiki situasi tersebut, penelitian Chan (2005) mengusulkan model untuk mendiferensiasi perilaku pelanggan di eBay Taiwan. Berdasarkan model



perilaku pelanggan yang terdiferensiasi, seorang penawar dapat mengetahui tipe dasar dari kesepakatan dan membuat keputusan.

Untuk melakukan segmentasi pelanggan pada pasar lelang *online*, penelitian Chan (2005) menggunakan tiga tahap untuk menciptakan model perilaku pelanggan. Tahap pertama adalah membangun program "*spider*" untuk menarik data dari situs lelang *online* eBay. Tahap kedua adalah menerapkan *neural network* untuk mengsegmentasikan pelanggan. Pada tahap ini, data lelang yang diperoleh dideferensiasikan menjadi beberapa kelompok homogen. Tahap ketiga adalah menginterpretasikan data yang tersegmentasi menjadi tipe pelanggan. Setiap data yang tersegmentasi akan digunakan untuk mendeskripsikan satu tipe pelanggan.

Neural network yang digunakan pada penelitian Chan (2005) adalah SOM (Kohonen *self-organizing network*). Beberapa peneliti telah membuktikan bahwa SOM merupakan algoritma yang efektif untuk mengelompokkan pelanggan. Setelah data dikelompokkan, perilaku pelanggan lelang di eBay secara otomatis terbagi menjadi sembilan kelompok. Pada dasarnya, pelanggan dibagi menjadi tiga tipe: "*impulsive deals*", yang ingin menjual atau membeli produk secara cepat, "*patient deals*", yang ingin menjual atau membeli produk dalam periode yang lebih lama, dan "*analytic deals*", yang melakukan analisa mendalam sebelum membuat keputusan.

Chan (2005) menyebutkan bahwa juga terdapat beberapa cara untuk mengidentifikasi perilaku pelanggan. Salah satu metode yang paling dikenal adalah RFM yang digunakan untuk merepresentasikan karakteristik tiap pelanggan. Pada penelitian Chan (2005), variabel yang digunakan adalah total periode penawaran variabel *recency*, total jumlah penawaran sebagai variabel *frequency*, dan harga penawaran terakhir sebagai variabel *monetary*.

Hasil penelitian Chan (2005) adalah terdapat sejumlah 39,3 persen pelanggan masuk ke dalam kelompok *impulsive deals*. Kelompok tersebut biasanya mengajukan harga yang tinggi pada periode yang pendek untuk memenangkan lelang. Selanjutnya terdapat sejumlah 32,2 persen pelanggan masuk ke dalam kelompok *patient deals*. Pelanggan pada kelompok tersebut biasanya memenangkan lelang dengan harga yang masuk akal untuk periode yang

lebih lama. Terakhir, terdapat sejumlah 27,8 persen pelanggan masuk ke dalam kelompok *analytic deals*. Pelanggan pada kelompok tersebut terbiasa membandingkan harga dengan penawaran lain dan biasanya mengajukan harga yang lebih rendah untuk memenangkan lelang. Tingkat kegagalan untuk kelompok ini cukup tinggi. Biasanya penjual tidak bersedia untuk menjual produknya pada kondisi tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Chan (2005) memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis dalam hal menggunakan metode RFM untuk mengelompokkan perilaku pelanggan.

B. Penelitian terdahulu yang memiliki perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis

Mason (2003) melakukan studi kasus tentang RFM terhadap The BookBinders Book Club yang menjual buku-buku khusus dan barang-barang pilihan lainnya melalui *direct marketing*. Anggota baru diperoleh melalui iklan pada majalah, koran dan televisi tertentu. Pada awalnya BookBinders mengirimkan setiap penawaran ke semua anggotanya, namun semakin bertambahnya anggota maka biaya pengiriman penawaran semakin membengkak. Untuk meningkatkan profitabilitas dan pengembalian terhadap biaya pemasaran, BookBinders bermaksud untuk efektivitas dari teknik *database marketing*. Karena di berbagai kasus *direct marketer* memiliki kisah sukses dengan menggunakan RFM dan relatif mudah digunakan dibanding pendekatan yang lebih *sophisticated* lainnya, maka BookBinders memutuskan untuk menggunakan RFM.

Untuk itu, dilakukan pengujian menggunakan sampel acak dari basis data pelanggan untuk menganalisa respon pelanggan dan menyesuaikan model respon tersebut pada penawaran buku baru yang akan dilakukan. Hasil model respon kemudian akan digunakan untuk menilai pelanggan lainnya (yang tidak terpilih dalam sampel) dan untuk memilih pelanggan mana yang akan dikirimkan penawaran. Dari hasil analisa RFM diperoleh bahwa RFM merupakan alat yang bermanfaat dalam mengidentifikasi pelanggan mana yang cenderung (atau kurang) merespon penawaran spesifik. Dengan melakukan pengujian terhadap sampel acak, BookBinders dapat mengidentifikasi dan menentukan target hanya kepada pelanggan yang masuk dalam kelompok menguntungkan pada hasil analisis RFM. Profitabilitas kemudian meningkat karena terjadi penurunan biaya

pengiriman secara signifikan dengan tetap meraih mayoritas pembeli. Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa RFM menunjukkan pendekatan yang efektif dalam memprediksi respon dan meningkatkan profitabilitas. Penelitian Mason (2003) memiliki perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis dimana penelitian Mason menggunakan basis data pelanggan toko buku, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan basis data nasabah bank. Dengan demikian, parameter yang digunakan pada variabel *recency* dan *monetary* juga berbeda.

Rhee dan Russell (2003) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengembangkan suatu pendekatan baru pada penggunaan informasi RFM dalam menentukan rumah tangga mana yang menjadi target perusahaan, mengingat ada dua permasalahan penting yang terkait dengan variabel RFM yaitu *selection bias* dan *RFM endogeneity*. Dengan menggunakan suatu formulasi variabel laten untuk memperoleh suatu propensitas rumah tangga terhadap pembelian suatu produk, kedua peneliti menggunakan suatu metodologi yang dapat mengatasi keterbatasan statistika dari model RFM. Untuk melakukan *benchmarking* pada model yang diajukan, studi penelitian mempertimbangkan empat spesifikasi dari suatu model standar RFM probit, yaitu: (1) tanpa koreksi *selection bias* ataupun koreksi *endogeneity*, (2) hanya dengan koreksi *selection bias*, (3) hanya dengan koreksi *endogeneity*, dan (4) dengan menggunakan koreksi pada *selection bias* dan *endogeneity*. Penelitian ini menghasilkan suatu pendekatan penilaian rumah tangga yang dapat digunakan pada berbagai basis data pelanggan. Perbedaan antara penelitian yang dilakukan oleh penulis dengan penelitian Rhee dan Russell (2003) adalah penelitian Rhee dan Russell (2003) menggunakan RFM probit sedangkan penelitian yang dilakukan oleh penulis tidak menggunakan RFM probit.

2.2.3. Penelitian mengenai CLV

CLV merupakan *key-metric* di dalam CRM. CLV bisa dijadikan acuan dalam melaksanakan CRM.

A. Penelitian terdahulu yang memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis

Penelitian De Torcy, *et al.* (2005) mengungkapkan bahwa strategi CLV akan menjadi kunci bagi perusahaan jasa keuangan di dekade berikutnya dan akan memiliki dampak yang besar terhadap bisnis. Terdapat efek yang terlihat dan berbeda baik pada level dasar maupun level operasional.

Pada level dasar, kemampuan untuk menguasai CLV akan memiliki dampak signifikan pada *bottom-line* keuntungan dan rugi, karena CLV seluruhnya memperhatikan reduksi biaya dan optimisasi keuntungan. Strategi yang didasarkan pada CLV memiliki sasaran berupa pengembangan dan penguatan keuntungan pada saat ini, dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Karena memiliki dampak kepada *stockholders*, kemampuan untuk menguasai CLV untuk strategi pelanggan baru menjadi salah satu parameter yang dipertimbangkan bagi analisis.

Pada level operasional, strategi yang dibangun berdasarkan CLV akan memiliki pemasaran sebagai pusat. CLV secara langsung akan mempengaruhi parameter-parameter penting seperti segmentasi untuk peningkatan target pemasaran. Area lain yang juga dipengaruhi antara lain:

1. Produk – definisi dan adaptasi agar sesuai dengan pelanggan
2. Jalur distribusi – memilih dan menggunakan rute yang tepat untuk melakukan pemasaran kapan pun dan untuk pelanggan manapun
3. Penentuan harga – berdasarkan nilai pelanggan yang sebenarnya dan potensi yang diberikan

CLV juga akan menjadi pusat untuk mencapai tujuan utama dari perusahaan keuangan hari ini dan di masa mendatang untuk mendatangkan nilai dan keunggulan kompetitif sebagai berikut:

1. Retensi pelanggan dan program loyalitas
2. *Cross-selling*
3. Reduksi biaya
4. Optimisasi sumber daya
5. Manajemen jalur distribusi

Penelitian De Torcy, *et al.* (2005) mendukung penelitian yang dilakukan oleh penulis. Penelitian De Torcy, *et al.* (2005) menyebutkan bahwa bahwa strategi CLV akan menjadi kunci bagi perusahaan jasa keuangan di dekade berikutnya dan akan memiliki dampak yang besar terhadap bisnis. Hal tersebut

sesuai mengingat penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan bank sebagai sampel. Selain itu, dari hasil CLV, penelitian yang dilakukan oleh penulis menetapkan strategi *cross-selling* yang dapat dilakukan sehingga dapat mengoptimasi alokasi sumber daya dan mereduksi biaya.

B. Penelitian terdahulu yang memiliki perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis

Donkers dan Verhoef (2003) melakukan penelitian untuk memprediksi CLV pada industri multi-jasa. Tujuan dari penelitian tersebut adalah: (1) menganalisa apakah CLV dapat secara akurat memprediksi pada level individu dan (2) membandingkan kinerja prediktif dari berbagai model yang secara kompleksitas dan realismenya bervariasi. Data yang digunakan pada penelitian adalah data dari perusahaan asuransi di Belanda. Penelitian Donkers dan Verhoef (2003) hanya fokus pada lima jenis asuransi yang memiliki frekuensi pembelian terbanyak (tingkat pembelian lebih dari 10 persen). Selain itu penelitian ini juga menyertakan satu jenis asuransi, yaitu kesehatan. Asuransi tersebut memiliki tingkat pembelian delapan persen namun memiliki *contribution margin* yang relatif tinggi sehingga dinilai penting dalam menghitung CLV. Rentang waktu yang digunakan dalam penelitian ini adalah tiga tahun.

Analisis pertama yang dilakukan pada penelitian Donkers dan Verhoef (2003) adalah perbandingan terhadap beberapa model CLV, yaitu *status quo model*, *regression model*, *retention model* dan *service purchase model*. Perilaku pada tahun pertama digunakan untuk memperoleh tingkat retensi agregat dan tingkat retensi per segmen. Data tersebut juga digunakan untuk mengestimasi model regresi, model retensi probit dan model probit (*multivariate*) untuk pembelian jasa. Parameter model yang dihasilkan kemudian digunakan untuk prediksi tahun-tahun mendatang. Berdasarkan prediksi tersebut diperoleh estimasi CLV. Dalam penilaian kinerja prediktif dari model-model CLV, dipertimbangkan tingkat akurasi prediksi baik pada level individu maupun level agregat. Untuk itu, digunakan *Mean Absolute Error* (MAE) dan *Root Mean Squared Error* (RMSE) sebagai kriteria peramalan. Selain menggunakan prediksi CLV untuk segmentasi, penelitian Donkers dan Verhoef (2003) juga menyelidiki apakah individual telah diklasifikasikan dengan benar di dalam tingkat piramida pelanggan.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa untuk memprediksi nilai pelanggan pada level individual, asumsi keuntungan konstan (model sederhana) merupakan strategi prediksi yang terbaik. Perusahaan yang menggunakan piramida pelanggan dalam menilai pelanggannya dapat terus menggunakan cara tersebut. Untuk tujuan penilaian *customer base* (agregat), perlu digunakan model yang lebih kompleks. Hasil peramalan untuk level *customer base* pada penelitian ini sangat berguna bagi para akuntan dan analis keuangan yang ingin menilai *customer base* suatu perusahaan yang beroperasi pada pasar yang stabil.

Hasil penelitian Donker dan Verhoef (2003) memperkuat pernyataan bahwa CLV mampu membantu perusahaan untuk memberikan informasi kelompok pelanggan yang memiliki nilai pelanggan yang tinggi, sehingga dapat menjadi acuan bagi perusahaan untuk merumuskan strategi bagi pelanggan tersebut. Perbedaan antara penelitian Donker dan Verhoef (2003) dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah pertama dari segi sampel yang digunakan. Penelitian Donker dan Verhoef (2003) menggunakan perusahaan asuransi sebagai sampel, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan bank sebagai sampel. Perbedaan kedua adalah dari segi model CLV yang digunakan.

Manfaat CLV juga ditunjukkan oleh Venkatesan dan Kumar (2004) yang mengembangkan suatu kerangka CLV sebagai ukuran dalam strategi pemilihan pelanggan dan pengalokasian sumberdaya. Penelitian tersebut terdiri dari tiga tahap; (i) mengembangkan dan mengestimasi fungsi tujuan *individual customer level* untuk mengukur CLV (ii) mendemonstrasikan kelebihan dari cara memilih pelanggan dengan basis CLV dibandingkan dengan ukuran yang sering digunakan seperti *previous-period customer revenue* (PCR), *past customer value* (PCV) dan *customer lifetime duration* (CLD) (iii) mengevaluasi keuntungan dari mendesain komunikasi pemasaran yang memaksimalkan CLV. Data yang digunakan adalah data konsumen dari perusahaan *business-to-business* (B2B) besar untuk mengilustrasikan secara empiris *framework* yang diajukan.

Berdasarkan hasil analisa, diperoleh bahwa terdapat hubungan pemasaran dengan berbagai saluran pemasaran yang mempengaruhi CLV secara *non-linear*. Selain itu, pelanggan yang dipilih berdasarkan *lifetime value* dapat menghasilkan keuntungan yang lebih besar pada periode mendatang dibandingkan dengan pelanggan yang dipilih berdasarkan *customer-based metrics*. Dari hasil

pembandingan antara CLV dengan ukuran PCR, PCV dan CLD, diperoleh bahwa ukuran yang digunakan dalam penelitian ini (CLV), mengidentifikasi lebih baik keuntungan konsumen dibanding ukuran lainnya. Hasil analisis mengindikasikan bahwa CLV lebih disukai dalam menyatukan dinamisasi perilaku pembelian konsumen ke dalam proses seleksi konsumen. Penelitian Venkatesan dan Kumar (2004) juga menyoroti pentingnya perusahaan dalam mempertimbangkan tingkat responsivitas konsumen terhadap komunikasi pemasaran seperti mempertimbangkan biaya yang ada ketika membuat keputusan dalam mengalokasikan sumber daya melalui berbagai saluran komunikasi. Penelitian Venkatesan dan Kumar (2004) memiliki perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, yaitu pertama dalam hal basis data yang digunakan dimana penelitian Venkatesan dan Kumar (2004) menggunakan basis data pelanggan perusahaan B2B sedangkan penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan basis data nasabah bank. Perbedaan selanjutnya adalah penelitian Venkatesan dan Kumar (2004) melakukan penelitian dengan membuat perbandingan terhadap beberapa model CLV, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh penulis tidak melakukan perbandingan model CLV.

Penggunaan CLV untuk mengalokasikan sumber pemasaran mengasumsikan bahwa *future value* dari seorang pelanggan dapat diestimasi secara akurat. Untuk menganalisa lebih lanjut asumsi tersebut, Malthouse dan Blattberg (2005) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengestimasi *future CLV* terhadap individu atau rumah tangga berdasarkan perilaku pembelian sebelumnya dan informasi lainnya yang tersedia. Fokus penelitian terletak pada perusahaan yang mengelola database pelanggan/informasi *end-user* dalam persentase yang banyak dan sehingga dapat menspesifikasikan “investasi” pemasaran ke sejumlah pelanggan. Perusahaan tersebut meliputi hotel, penerbangan, kartu kredit, bank dan penyedia jasa keuangan, perusahaan yang berjualan melalui internet, perusahaan telekomunikasi, *catalogers*, toko ritel dengan program pelanggan loyal/teratur, penerbit, perusahaan komputer yang melakukan penjualan langsung kepada pelanggan, dan lain-lain. Pembahasan yang dilakukan pada penelitian Malthouse dan Blattberg (2005) tidak berlaku untuk perusahaan yang tidak mengetahui pengguna akhir mereka, seperti sebagian besar produsen *consumer package goods*. Pertanyaan empiris utama pada analisis ini

adalah apakah nilai pelanggan dapat diestimasi untuk sejumlah periode waktu daripada untuk seumur hidup pelanggan.

Penelitian Malthouse dan Blattberg (2005) menggunakan tiga model regresi untuk merepresentasikan CLV. Regresi pertama adalah regresi linear dengan *variance stabilization transformation* yang diestimasi dengan *ordinary least square*. Regresi kedua adalah regresi linear yang diestimasi dengan *iteratively re-weighted least squares* (IRLS). Sedangkan metode yang ketiga adalah *feedforward neural network* yang diestimasi menggunakan S-Plus Version 6.0.2. Model akhir yang dipilih adalah model yang memiliki kecocokan (*fit*) yang paling baik. Salah satu tujuan dari CLV adalah memisahkan pelanggan “terbaik” dari pelanggan lain. Untuk kemudahan, diasumsikan bahwa 20 persen teratas berdasarkan nilai CLV aktual pada *target period* merupakan pelanggan “terbaik”. Pelanggan yang termasuk dalam kelompok 20 persen dianggap layak memperoleh perlakuan khusus, dan sisanya 80 persen dianggap tidak layak memperoleh perlakuan khusus.

Dari hasil penelitian, diperoleh bahwa (1) 13,4 persen (*false positive rate*) dari kelompok pelanggan yang tidak layak memperoleh perlakuan khusus akan menerima perlakuan khusus jika menggunakan model yang terpilih, dan (2) 54,4 persen (*false negative*) dari pelanggan terbaik (aktual) di masa depan akan tidak teridentifikasi dalam model yang terpilih. Implikasi manajerial yang diperoleh dari hasil penelitian adalah jika suatu perusahaan bermaksud untuk memberikan perlakuan khusus bagi 20 persen pelanggan terbaiknya, maka harus diberikan berdasarkan perilaku mereka di masa lalu. Pelanggan yang layak menerima perlakuan khusus namun diberikan perlakuan normal dapat memindahkan sebagian atau seluruh pembelian di masa depan ke perusahaan pesaing atau menyebarkan berita negatif ke pelanggan lain. Penelitian Malthouse dan Blattberg (2005) memberikan bukti bahwa perusahaan akan mengalami kesulitan dalam memprediksi perilaku pelanggan di masa depan dengan tingkat akurasi yang tinggi. Berdasarkan penelitian Malthouse dan Blattberg (2005), diharapkan bahwa perusahaan akan sangat berhati-hati dalam menetapkan target dan strategi *customer relationship management* berdasarkan nilai pelanggan hasil prediksi. Perbedaan antara penelitian Malthouse dan Blattberg (2005) dengan penelitian yang dilakukan penulis terletak pada model CLV yang digunakan.

2.3 Kerangka Pemikiran Konseptual

Komitmen BRI dalam melayani nasabah tertuang dalam Visi BRI yang berbunyi “Menjadi komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah.” Untuk mewujudkan visi tersebut, BRI perlu melakukan strategi pemasaran yang tepat. Di dalam kondisi persaingan yang semakin ketat, peningkatan efektivitas strategi pemasaran menjadi sangat penting. Selain persaingan yang semakin ketat tersebut, nasabah juga sudah semakin pintar dalam memilih bank. Saat ini, kebutuhan nasabah bukan lagi pada pendekatan produk (*product centric*), melainkan telah terjadi perubahan paradigma menjadi pendekatan nasabah (*customer centric*).

Kajian teori menyatakan bahwa hubungan yang baik dengan para pelanggan dapat mengarah kepada loyalitas pelanggan dan retensi, dan juga profitabilitas. Dengan menyadari kondisi tersebut, strategi pemasaran perlu diorientasikan pada pendekatan nasabah. Strategi tersebut dapat dilakukan melalui *Customer Relationship Management* (CRM). Dari berbagai teori mengenai definisi CRM, pada dasarnya CRM merupakan pendekatan yang dilakukan perusahaan untuk memahami dan mempengaruhi perilaku pelanggan melalui komunikasi yang sangat berarti dengan tujuan untuk meningkatkan akuisisi pelanggan, retensi pelanggan, loyalitas pelanggan, dan profitabilitas pelanggan. Hal tersebut juga telah didukung oleh sejumlah penelitian yang membuktikan bahwa CRM dapat meningkatkan loyalitas dan daya saing perusahaan (Cuthbertson dan Laine, 2004; Lindgreen dan Antiocho, 2005; Zineldin, 2005). Berbagai literatur tersebut memperkuat tujuan utama dalam penelitian ini, yaitu merumuskan strategi pemasaran dengan pendekatan CRM untuk membangun loyalitas nasabah.

CRM merupakan pendekatan yang berorientasi pada pelanggan. Shih dan Liu (2003) mengungkapkan bahwa semua pelanggan berbeda, oleh karena itu perusahaan perlu mengidentifikasi segmentasi pelanggan agar dapat membangun strategi pemasaran untuk tiap segmen yang berbeda. Salah satu metrik yang cukup banyak digunakan oleh pemasar untuk mengsegmentasikan nasabah adalah RFM. Kohavi dan Parekh (2004) mengungkapkan bahwa segmentasi berdasarkan RFM telah digunakan selama lebih dari 50 tahun oleh pemasar langsung untuk mengelompokkan pelanggan, menghemat biaya pengiriman surat, dan meningkatkan keuntungan. Metode RFM akan membantu

menghindarkan fokus pada pelanggan yang kurang memberi keuntungan dan memungkinkan sumber daya untuk dialihkan pada pelanggan yang lebih memberi keuntungan. Penelitian Mason (2003) membuktikan bahwa RFM efektif dalam mengidentifikasi dan menentukan pelanggan mana yang tergolong *profitable* dan kurang *profitable*.

RFM telah digunakan secara luas sebagai metrik seleksi pelanggan. RFM menggunakan informasi mengenai historis pelanggan untuk mengevaluasi dan memprediksikan perilaku pelanggan dan nilai pelanggan. RFM merupakan metode segmentasi berdasarkan data lampau dan menciptakan indeks mengenai pelanggan mana yang paling diinginkan serta mengasumsikan perilaku pelanggan pada indeks tersebut akan sama di masa depan. Untuk mengelola loyalitas pelanggan agar mencapai profitabilitas maksimum, tidak cukup jika hanya menelusuri dari data dan transaksi pelanggan karena perusahaan perlu memprediksi perilaku pelanggan di masa depan dan mengakomodasi prediksi tersebut dalam merancang strategi pemasaran (Kumar, 2008).

Untuk menghitung skor RFM kumulatif, terlebih dahulu harus ditentukan nilai setiap variabel untuk setiap nasabah dan kemudian ditambahkan berdasarkan pembobotan relatif dari metrik. Nasabah dengan skor RFM kumulatif yang tinggi merupakan nasabah yang menjadi target bagi bank BRI.

Ketika sebuah perusahaan ingin mengelola loyalitas pelanggannya untuk mencapai profitabilitas yang tinggi, maka melakukan penelusuran data pelanggan dan transaksi masih dianggap belum mencukupi. Sangatlah penting untuk memprediksikan perilaku pelanggan di masa depan dan menggunakan prediksi ini ketika perusahaan merencanakan strategi-strategi pemasaran (Kumar, 2008).

Meskipun metrik RFM menemukan beberapa aspek dari perilaku pembelian pelanggan (RFM) yang memiliki pengaruh terhadap perilaku pembelian di masa depan, namun skor aktual dari metrik RFM tidak memberikan informasi yang penting bagi pemasar, misalnya apakah seorang pelanggan loyal, kapan pelanggan cenderung untuk melakukan pembelian selanjutnya, atau seberapa besar profit yang cenderung diberikan oleh seorang pelanggan. Dengan keterbatasan metrik RFM tersebut, maka diperlukan suatu metrik yang benar-benar dapat membantu perusahaan untuk mengukur secara akurat perilaku pelanggan dan mengelola pelanggan secara menguntungkan. Metrik CLV merupakan solusi terhadap

permasalahan tersebut. CLV merupakan satu-satunya metrik yang menggabungkan seluruh elemen pendapatan, pengeluaran, dan perilaku pelanggan yang mendorong profitabilitas. Dari perhitungan CLV yang dilakukan akan dapat diketahui bahwa nasabah dengan nilai CLV yang tinggi berarti nasabah tersebut memiliki prospek dan kontribusi yang tinggi terhadap pendapatan bank BRI.

Kumar (2008) mengungkapkan bahwa CLV merupakan metrik yang bersifat *forward-looking*. CLV membantu perusahaan untuk mengembangkan dan mengimplementasi strategi yang bersifat *customer-specific* yang dapat memaksimalkan *customer lifetime profits* dan *lifetime duration*. Dengan menghitung CLV, perusahaan dapat mengetahui berapa banyak yang harus diinvestasikan untuk mempertahankan pelanggan sehingga dapat memperoleh *return on investment* yang positif. Berbagai penelitian terkait dengan CLV mengungkapkan bahwa penghitungan dan penerapan CLV telah menjadi isu penting di dalam pemasaran, serta membuktikan bahwa CLV mampu membantu perusahaan untuk memberikan informasi kelompok pelanggan yang memiliki nilai pelanggan yang tinggi, sehingga dapat menjadi acuan bagi perusahaan untuk merumuskan strategi bagi pelanggan (Donkers, *et al.*, 2003, Venkatesan dan Kumar, 2004).

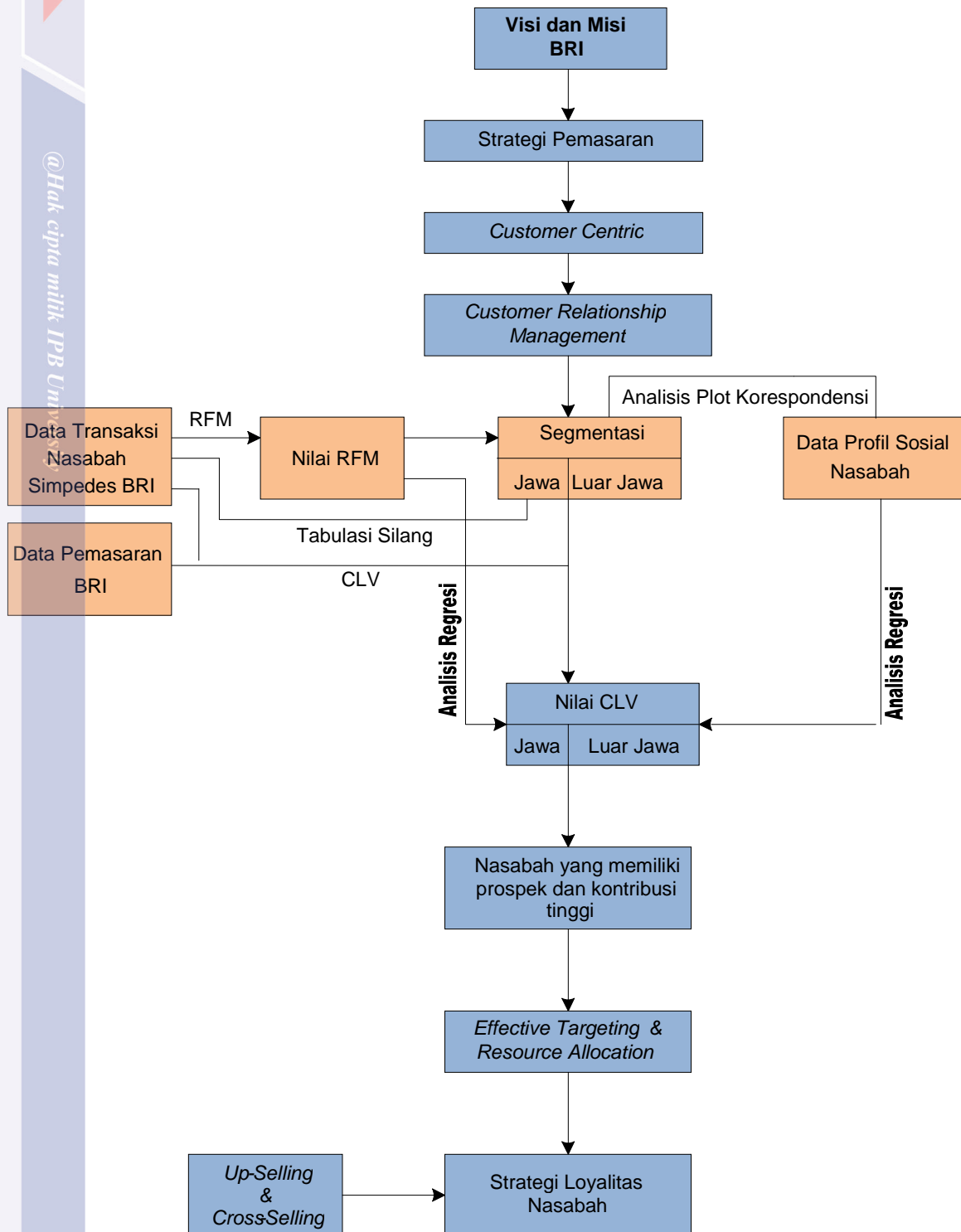
Studi pemasaran baru-baru ini memberikan bukti empirik bahwa tidak semua pelanggan yang loyal adalah menguntungkan dan tidak semua pelanggan yang menguntungkan adalah loyal (Kumar, 2008). Sehingga, supaya menjadi lebih efektif perusahaan harus mampu untuk menyesuaikan program-program loyalitasnya dengan metrik RFM dan CLV yang dapat mengukur profitabilitas di masa depan dari seorang pelanggan.

Mengacu pada teori mengenai *service marketing*, loyalitas, CRM dan pengelompokkan pelanggan berdasarkan RFM dan CLV yang telah diuraikan, penelitian ini membangun kerangka pemikiran konseptual mengenai strategi pemasaran yang didasarkan pada pengelolaan hubungan dengan pelanggan (CRM) untuk membangun loyalitas pelanggan. Dalam mengimplementasikan CRM, penting bagi perusahaan untuk melakukan segmentasi pelanggan. Untuk itu, teknik RFM digunakan dalam penelitian ini sebagai pendekatan dalam membangun segmentasi nasabah Simpedes di BRI. Selanjutnya, untuk memprediksi perilaku pelanggan di masa depan, penelitian ini menggunakan

pendekatan CLV. Nasabah dengan nilai RFM dan CLV yang tinggi dianggap berpotensi di masa mendatang dan menjadi target dalam implementasi strategi pemasaran melalui pendekatan CRM. Untuk menghindari terjadinya kesalahan dalam menetapkan target pelanggan yang akan diberikan perlakuan khusus, dari nilai CLV yang diperoleh kemudian dianalisis lebih lanjut menggunakan analisis regresi probit untuk menghitung probabilitas nasabah akan memberikan respon positif terhadap strategi pemasaran yang akan diberikan oleh bank. Dengan demikian, BRI akan memiliki informasi mengenai nasabah mana yang berpotensi tinggi memberikan manfaat kepada bank dan berpeluang tinggi memberikan respon positif terhadap penawaran yang dilakukan oleh bank.

RFM dan CLV memberikan informasi mengenai nasabah mana yang berpotensi memberikan manfaat kepada bank, akan tetapi tidak memberikan strategi apa yang perlu dilakukan untuk memaksimalkan profitabilitas. Oleh karena itu, dalam merumuskan strategi pemasaran yang tepat, perusahaan harus melakukan analisa profil transaksi nasabah untuk dapat memberikan strategi yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan. Untuk meningkatkan keuntungan, BRI bermaksud melakukan strategi *up-selling* dan *cross-selling* terhadap nasabah Simpedesnya. Agar strategi tersebut tepat sasaran, maka dilakukan analisa untuk mengetahui perilaku nasabah dalam memanfaatkan fitur-fitur yang diberikan oleh BRI. Berdasarkan hasil penelitian Zineldin (2005), kombinasi antara kualitas pelayanan, CRM dan diferensiasi dapat menghasilkan daya saing yang kompetitif. Dengan demikian, penelitian ini juga menganalisa transaksi yang dilakukan berdasarkan data transaksi nasabah.

Dengan mengkombinasikan hasil segmentasi nasabah berdasarkan RFM, hasil penghitungan CLV nasabah, serta analisa mengenai penggunaan transaksi oleh nasabah, BRI dapat menentukan alokasi sumber daya yang sesuai dalam mengimplementasikan CRM untuk membangun loyalitas nasabah. Pemikiran konseptual ini dapat dilihat secara jelas dalam bentuk alur yang terdapat pada Gambar 14.



Gambar 14 Kerangka Pemikiran Konseptual.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai dari April 2008 hingga April 2009 di BRI. Data transaksi nasabah simpedes yang digunakan adalah untuk periode Januari sampai Desember 2007.

3.2 Desain Penelitian

Penelitian ini mengkombinasikan dua desain riset yaitu riset deskriptif, dan riset eksploratori. Menurut Malhotra (2004), riset eksploratori dapat digunakan untuk tujuan: (1) merumuskan masalah agar lebih presisi, (2) mengidentifikasi alternatif-alternatif keputusan atau tindakan, (3) mengembangkan hipotesis, (4) menentukan variabel dan hubungan-hubungan antarvariabel untuk diuji lebih lanjut, (5) mencari ide untuk mengembangkan pendekatan terhadap masalah, dan (6) menetapkan prioritas untuk riset selanjutnya.

Malhotra (2004) mengungkapkan bahwa tujuan utama dari riset deskriptif adalah untuk menggambarkan karakteristik yang ada atau fungsi dari suatu target pasar. Riset deskriptif dilakukan secara terencana dan terstruktur berdasarkan sampel yang besar. Riset deskriptif pada penelitian ini termasuk ke dalam golongan *cross-sectional design* (CSD). Dimana dalam CSD pengumpulan informasi dari sampel tertentu hanya dilakukan satu kali. Artinya, pengambilan data dari setiap responden hanya satu kali.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Data yang dipergunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder. Data sekunder merupakan data yang memuat informasi yang telah dikumpulkan, disusun dan diinterpretasikan setidaknya satu kali untuk situasi tertentu (Hair, *et al.*, 2000). Data pada penelitian ini diperoleh melalui studi kepustakaan, studi laporan keuangan BRI, data internal BRI, dan sumber-sumber lain yang terpublikasi untuk umum. Data sekunder yang diperoleh berupa data mentah

untuk kemudian diolah sesuai dengan keperluan tujuan penelitian. Jenis dan sumber data yang akan diambil dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Jenis dan Sumber Data

Jenis Data	Sumber
Data Sekunder: <ul style="list-style-type: none"> - Data profil nasabah: jenis kelamin, usia, jenis pekerjaan, tingkat pendapatan, dan tingkat pendidikan - Jenis transaksi yang dilakukan nasabah simpedes BRI pada tahun 2007 - Data biaya pemasaran, biaya akuisisi, pendapatan kotor - Profil BRI - Profil Simpedes BRI 	<ul style="list-style-type: none"> - Perpustakaan - BRI - Bank Indonesia - Internet

3.4 Metode Pengumpulan Data

Data profil nasabah dan data jenis transaksi diperoleh dari data transaksi nasabah SIMPEDES melalui Divisi Teknologi Informasi BRI. Data profil Simpedes BRI, biaya pemasaran, biaya akuisisi dan pendapatan kotor diperoleh dari Divisi Pemasaran BRI.

3.5 Teknik Pengambilan Sampel

Sampel atau sering juga disebut contoh adalah himpunan bagian dari populasi yang diteliti (Hair, *et al.*, 2000), dimana melalui sampel diharapkan peneliti mengetahui informasi tentang populasi. Populasi (*universe*) adalah kelompok utuh dari suatu kesatuan (entitas) yang memiliki kesamaan karakteristik. Jika kelompok tersebut memiliki jumlah yang jelas batasnya (*finite*) maka dinamakan populasi, namun jika jumlahnya tak terbatas maka dinamakan *universe* (Zikmund, 1997). Target populasi harus didefinisikan secara jelas dengan memperhatikan unit sampling, elemen, tingkatan (*extent*) atau skop (*scope*), dan waktu. Populasi pada penelitian ini adalah nasabah BRI. Sedangkan elemen pada penelitian ini adalah nasabah SIMPEDES BRI yang terdapat di 14 kantor wilayah BRI.

McDaniel and Gates (2008) menjelaskan pengambilan sampel sebagai proses memperoleh informasi dari bagian suatu kelompok yang lebih besar.

Selanjutnya, hasil yang diperoleh dari sampel diprediksikan sebagai karakter dari kelompok yang lebih besar. Tujuan dari pengambilan sampel adalah agar estimasi dapat dilakukan dengan lebih cepat dan dengan biaya yang lebih rendah. Prosedur pengambilan sampel pada penelitian ini dimulai dari pembagian kelompok menurut wilayah dengan menggunakan teknik *cluster sampling*. *Cluster sampling* merupakan metode dimana sampel dibagi menjadi sub-populasi yang sama-sama eksklusif. Teknik *cluster sampling* sering digunakan pada penelitian yang memiliki populasi dengan wilayah yang luas (Hair, *et al.*, 2000). Setelah *cluster* ditentukan, dilakukan pemilihan elemen. Pada penelitian ini, seluruh elemen Kantor Wilayah dari *cluster* terpilih dijadikan sampel.

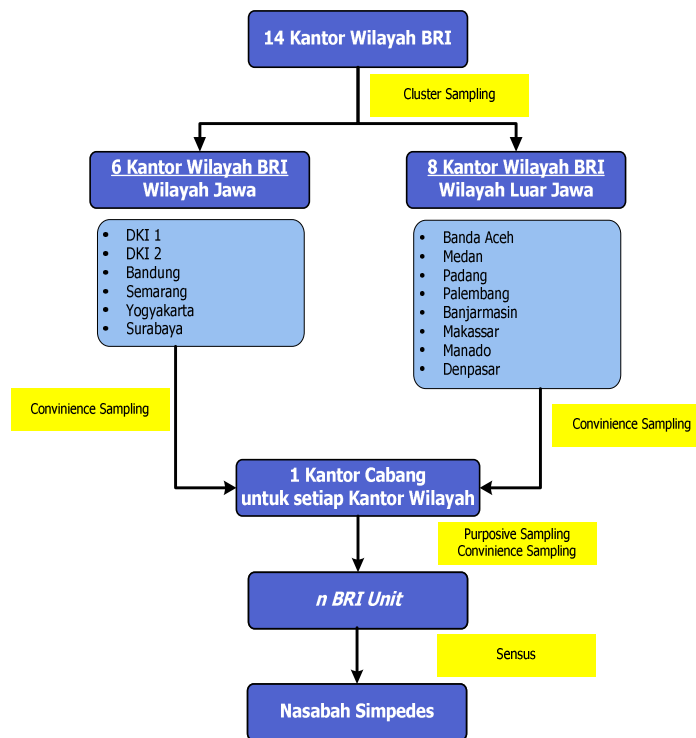
Tahap pengambilan sampel dalam penelitian ini dimulai dari pembagian keempatbelas Kantor Wilayah (Kanwil) BRI di Indonesia ke dalam dua kelompok (*cluster*) yaitu Kanwil di Pulau Jawa dan Kanwil di luar Pulau Jawa. Kanwil di Pulau Jawa terdiri dari enam Kanwil yang meliputi Kanwil BRI Jakarta 1, Kanwil BRI Jakarta 2, Kanwil BRI Bandung, Kanwil BRI Semarang, Kanwil BRI Yogyakarta, dan Kanwil Surabaya. Kanwil di luar Pulau Jawa terdiri dari delapan Kanwil yang meliputi Kanwil BRI Banda Aceh, Kanwil BRI Medan, Kanwil BRI Padang, Kanwil BRI Palembang, Kanwil BRI Banjarmasin, Kanwil Makasar, Kanwil BRI Manado, dan Kanwil BRI Denpasar. Data yang lebih lengkap mengenai jumlah Kantor Wilayah, Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu, dan BRI Unit yang BRInet dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Jumlah Kantor Wilayah, Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu, dan BRI Unit yang BRInet

Wilayah	Jumlah			
	Kantor Wilayah	Kantor Cabang	Kantor Cabang Pembantu	Kantor Unit yang BRInet
Jawa	6	152	136	1169
Luar Jawa	8	184	93	521
Total	14	336	229	1690

Selanjutnya, setiap Kantor Wilayah diambil satu Kantor Cabang sebagai sampel dengan metode *purposive sampling* (yaitu yang memiliki banyak BRI Unit yang sudah menerapkan BRInet). Kemudian, dari masing-masing Kantor Cabang tersebut diambil sebanyak n Kantor Unit dengan metode *purposive sampling* (yaitu yang sudah menerapkan BRInet) dan *convenience sampling* (yaitu yang

datanya paling lengkap tersedia). Selanjutnya, penentuan nasabah yang menjadi sampel penelitian dilakukan berdasarkan metode sensus, dimana semua nasabah dari Kantor Unit BRI terpilih dijadikan sebagai sampel penelitian. Skema pengambilan sampel dapat dilihat pada Gambar 15. Sedangkan, nama Kantor Cabang dan Kantor Unit BRI yang menjadi sampel penelitian dapat dilihat pada Lampiran 1.



Gambar 15. Prosedur Pengambilan Sampel Penelitian.

3.6 Variabel Penelitian

Berbagai metrik pemilihan nasabah, dua diantaranya adalah metrik dengan menggunakan metode RFM dan metode CLV, dapat digunakan untuk mengukur dan mengelola loyalitas nasabah. Metrik tersebut membantu perusahaan untuk mengukur nilai pelanggan dan melakukan prioritas nasabah berdasarkan kontribusinya terhadap profit perusahaan secara keseluruhan (Kumar, 2008). Pada penelitian ini, variabel-variabel RFM dan CLV digunakan sebagai prediktor loyalitas nasabah BRI. Variabel-variabel RFM pada penelitian ini meliputi *recency*, *frequency*, *monetary*. Variabel-variabel CLV pada penelitian ini terdiri

dari *P* (*Active*), margin kontribusi kotor rata-rata, biaya pemasaran, biaya akuisisi, tingkat diskonto, dan periode waktu. Definisi operasional dari variabel-variabel RFM dapat dilihat pada Tabel 3 dan definisi operasional dari variabel-variabel CLV dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 3. Definisi Operasional Variabel pada Metode RFM

Variabel/ Subvariabel	Konsep Variabel/Subvariabel	Indikator	Ukuran	Skala
<i>Recency</i>	Nasabah yang baru melakukan transaksi cenderung memberikan respon yang lebih baik terhadap pesan yang disampaikan oleh bank	Semakin sedikit selisih antar hari transaksi terakhir dengan waktu sekarang maka skor semakin tinggi	Waktu transaksi terakhir per nasabah tahun 2007	Rasio
<i>Frequency</i>	Nasabah yang sering melakukan transaksi, cenderung untuk melakukan transaksi kembali jika dibandingkan dengan nasabah yang tidak teratur melakukan transaksi.	Frekuensi (jumlah) transaksi, semakin tinggi frekuensi maka skor semakin tinggi	Frekuensi Transaksi per nasabah pada tahun 2007	Rasio
<i>Monetary</i>	Nasabah yang memiliki saldo tabungan yang lebih besar, sering merespon lebih baik dibanding nasabah dengan saldo tabungan yang kecil	Perkalian antara saldo tabungan dengan selisih bunga (bunga kredit – bunga tabungan)	Pendapatan yang diterima oleh bank dari tiap nasabah pada tahun 2007	Rasio

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1. Analisa Karakteristik Nasabah

Analisa ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran mengenai karakteristik demografik responden. Informasi mengenai karakteristik demografik responden pada penelitian ini meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, tingkat pendapatan, dan jenis pekerjaan. Metode statistik yang digunakan adalah analisa statistika deskriptif untuk mengetahui besarnya jumlah responden dalam kategori atau kelompok yang telah ditentukan.

Selain itu, pada penelitian ini juga dilakukan analisa terhadap jenis-jenis transaksi yang dilakukan oleh nasabah selama tahun 2007. Analisa ini diperlukan untuk mengetahui transaksi terbanyak yang dilakukan nasabah pada tahun 2007 dan transaksi yang masih bisa dioptimalkan. Hal ini memiliki keterkaitan dengan strategi BRI dalam pengembangan SIMPEDES.

Tabel 4 Definisi Operasional Variabel pada Metode CLV

Variabel/ Subvariabel	Konsep Variabel/Subvariabel	Indikator	Ukuran	Skala
CLV	<i>Profit</i> yang diperoleh dari nasabah di sepanjang <i>customer lifetime value</i>	<i>P (Active)</i> , marjin kontribusi rata-rata, biaya pemasaran, biaya akuisisi, tingkat diskonto, dan periode waktu	Rupiah	Rasio
<i>P(Active)</i>	Probabilitas bahwa seorang nasabah menjadi aktif (atau melakukan transaksi) pada periode waktu tertentu	Hasil pangkat dari pembagian antara periode waktu transaksi terakhir dengan periode waktu observasi terhadap jumlah transaksi pada periode observasi	Persentase	Rasio
Marjin kontribusi kotor rata-rata	Marjin kontribusi kotor rata-rata pada periode <i>t</i> berdasarkan keseluruhan transaksi sebelumnya	Biaya rata-rata penjualan produk/jasa dari pendapatan bulanan rata-rata seorang nasabah	Rupiah	Rasio
Biaya akuisisi	Biaya yang dikeluarkan untuk menarik seorang nasabah	Jumlah uang yang dikeluarkan untuk menarik nasabah <i>i</i> dalam periode <i>t</i>	Rupiah	Rasio
Biaya pemasaran	Biaya untuk retensi dan pengembangan nasabah	Jumlah biaya yang dikeluarkan untuk meningkatkan profitabilitas nasabah <i>i</i> pada periode <i>t</i>	Rupiah	Rasio
Tingkat diskonto	Merefleksikan <i>present value</i> dari uang yang diterima	Pembagian <i>cash flow</i> pada periode waktu <i>t</i> terhadap $(1 + d)^t$, dimana <i>d</i> adalah tingkat diskonto	Persentase	Rasio
Periode	Periode proyeksi CLV	Lamanya periode proyeksi yang dilakukan	Jumlah Tahun	Rasio

3. 7. 2. Analisis RFM

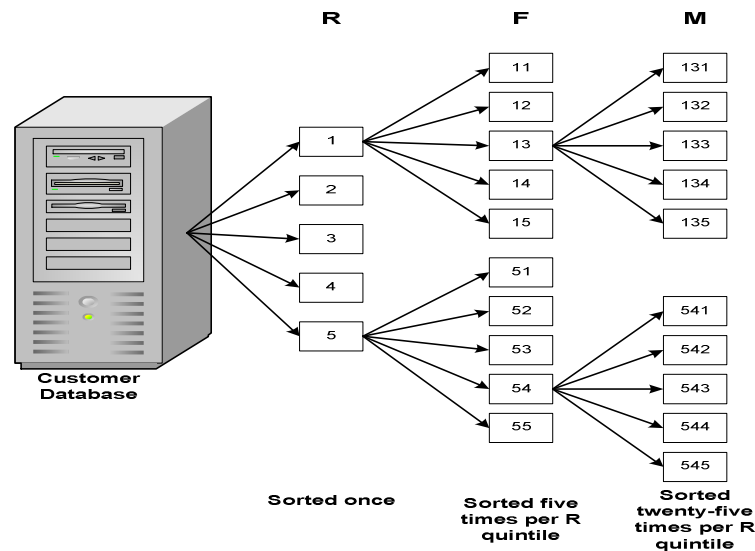
Perusahaan sering kali menggunakan karakteristik data pembelian yang dikenal sebagai variabel RFM dalam memilih pelanggan yang terbaik untuk pengumpulan data pemasaran (Hughes, 1996). Secara konseptual variabel RFM digunakan untuk peramalan karena perilaku pembelian terakhir sering digunakan sebagai suatu pedoman yang reliabel untuk menunjukkan perilaku pembelian di masa depan (Schmid and Weber, 1997). Dalam banyak aplikasi, kecenderungan dari suatu pembelian di masa depan mengalami peningkatan untuk setiap variabel RFM (David Shepard Associates, Inc., 1999).

Terdapat dua metode yang dikenal luas oleh para profesional pemasaran dalam menghitung dan menerapkan RFM. Metode yang pertama adalah penyortiran data pelanggan dari basis data pelanggan dengan menggunakan kriteria RFM, yang kemudian dikelompokkan ke dalam *quintiles* yang sama, dan dianalisa data yang dihasilkan. Metode yang kedua adalah perhitungan pembobotan relatif untuk R, F, dan M dengan menggunakan teknik regresi, dan kemudian menggunakan pembobotan tersebut untuk menghitung RFM (Kumar dan Reinartz, 2006).

Metode RFM membantu perusahaan secara signifikan dalam menentukan dengan jelas pelanggan yang memberikan nilai bagi perusahaan dan menghindari penghamburan biaya komunikasi dan kampanye kepada pelanggan yang kurang memberikan nilai bagi perusahaan. Metode RFM hanya dapat digunakan pada data historis pelanggan bukan pada data prospek pelanggan (Kumar dan Reinartz, 2006).

A. Metode RFM Pertama

Sejauh ini, metode peramalan paling umum yang menggunakan variabel RFM adalah metode pengkodean RFM (*RFM coding method*). Setelah memperhitungkan nilai RFM untuk semua nasabah, setiap variabel (R, F, dan M) dibagi ke dalam lima tingkatan, ditetapkan oleh *quintiles* dari distribusi transaksi nasabah. Setiap nasabah dapat ditempatkan ke dalam satu dari 125 ($=5^3$) sel, misalnya 111, 233, 432, ..., 555, berdasarkan pengkodean RFM secara berurutan. Pada Gambar 16 dapat dilihat diagram skema penyortiran RFM.



Gambar 16. *RFM Cell Sorting*.

Dengan menghitung probabilitas respon untuk setiap sel, perusahaan dapat menentukan sel mana yang memberikan profit. Dalam kaitannya dengan permodelan, metode pengkodean RFM memberikan konsep suatu fungsi implisit terkait dengan 125 sel RFM terhadap probabilitas respon. Dalam periode waktu berikutnya, fungsi ini dapat digunakan untuk menentukan nasabah yang menjadi target perusahaan (Hughes, 1996).

B. Metode RFM Kedua

Jika pada metode RFM pertama, nilai-nilai RFM untuk setiap nasabah ditunjukkan dengan melakukan penyortiran secara berurutan berdasarkan metrik RFM, maka pada metode RFM kedua menggunakan teknik regresi untuk menghitung pembobotan relatif terhadap metrik R, F, dan M. Pembobotan relatif tersebut digunakan untuk menghitung poin kumulatif untuk setiap nasabah (Kumar dan Reinartz, 2006).

Penelitian ini menggunakan metode RFM kedua yang dimodifikasi. Dimana, penelitian ini tidak menggunakan regresi sebagai metode pembobotan relatif, melainkan menggunakan metode *principal component analysis* (PCA). Penelitian diawali dengan melakukan penyortiran transaksi yang dilakukan oleh setiap nasabah berdasarkan *recency*, *frequency*, dan *monetary*. Untuk *recency*, *database* nasabah disortir dari transaksi yang paling baru ke transaksi yang paling lama (Tabel 5). Untuk *frequency*, *database* nasabah disortir dari frekuensi transaksi yang paling banyak ke frekuensi transaksi yang paling sedikit (Tabel 6).

Untuk *monetary*, nilai diperoleh dari perhitungan biaya administrasi, biaya bulanan ATM, dan biaya transaksi yang memberikan keuntungan bagi bank, seperti: (1) biaya penarikan tunai, transfer, informasi saldo melalui ATM Bersama, LINK, PRIMA, Cirrus, MEPS; (2) biaya pembayaran tagihan TELKOM, PLN, telepon seluler, kartu kredit; (3) biaya overbooking; dan (4) biaya pembelian pulsa elektronik melalui ATM. Tahap selanjutnya adalah memberikan assigned points untuk metrik R, F, dan M seperti yang dapat dilihat pada Tabel 5, 6, dan 7.

Tabel 5 Assigned Points untuk *Recency*

Assigned Points	Periode Transaksi
20	November - Desember
10	September - Oktober
5	Juli - Agustus
3	April - Juni
1	Januari - Maret

Tabel 6 Assigned Points untuk *Frequency*

Assigned Points	Frekuensi Transaksi
5	Lebih dari 56
4	43 - 56
3	29 - 42
2	15 - 28
1	1 - 14

Tabel 7 Assigned Points untuk *Monetary*

Assigned Points	Monetary Transaksi
5	Lebih dari Rp 44.000
4	Rp 33.001 – Rp 44.000
3	Rp 22.001 – Rp 33.000
2	Rp 11.001 – Rp 22.000
1	Rp 1 – Rp 11.000

Berdasarkan hasil perhitungan data transaksi nasabah Simpedes BRI, diperoleh bahwa mayoritas frekuensi berada pada rentang 1 sampai dengan 56 kali. Terdapat beberapa nasabah yang memiliki frekuensi transaksi di atas 56 kali namun jumlahnya tidak terlalu banyak. Dengan mempertimbangkan apabila rentang batas atas frekuensi transaksi diambil hingga nilai tertinggi frekuensi, maka akan sangat sedikit nasabah yang dapat memperoleh nilai *assigned points* 5. Hal tersebut dapat menyebabkan penyebaran nasabah terlalu banyak terpusat pada

rentang bawah. Dengan demikian diputuskan untuk batas bawah rentang tertinggi pada frekuensi transaksi (*assigned points* 5) adalah diatas nilai 56. Selanjutnya untuk menentukan rentang *assigned points* 1 hingga 4 digunakan rentang skala dengan rumus:

$$RS = (m - n) / b = (57 - 1) / 4$$

Keterangan:

- m* : nilai tertinggi
n : nilai terendah
b : banyaknya rentang yang dibentuk

sehingga untuk rentang terbawah (*assigned points* 1) diperoleh nilai 1 hingga 14 dan seterusnya.

Sama halnya dengan pembagian rentang untuk *monetary*, mayoritas nasabah melakukan transaksi sampai dengan Rp 44.000 meskipun terdapat juga nasabah yang melakukan transaksi sampai dengan diatas Rp 40.000 namun jumlahnya tidak terlalu banyak. Dengan demikian diputuskan untuk batas bawah rentang tertinggi pada nilai *monetary* (*assigned points* 5) adalah diatas Rp 44.000. Untuk pembagian rentang pada *assigned points* 1 hingga 4 juga digunakan rentang skala sehingga diperoleh rentang terbawah (*assigned points* 1) adalah Rp 1 hingga Rp 11.000 dan seterusnya.

Setelah menentukan *assigned points* untuk setiap RFM nasabah, maka tahap selanjutnya adalah menentukan faktor pengali untuk memperoleh *weighted points* untuk metrik R, F, dan M dengan menggunakan metode PCA. Prosedur PCA pada dasarnya adalah bertujuan untuk menyederhanakan variabel yang diamati dengan cara menyusutkan (mereduksi) dimensinya. Hal ini dilakukan dengan cara menghilangkan korelasi diantara variabel bebas melalui transformasi variabel bebas asal ke variabel baru yang tidak berkorelasi sama sekali atau yang biasa disebut dengan *principal component*. Setelah beberapa komponen hasil PCA yang bebas multikolinearitas diperoleh, maka komponen-komponen tersebut menjadi variabel bebas baru yang akan diregresikan atau dianalisa pengaruhnya terhadap variabel tak bebas (Y) dengan menggunakan analisis regresi.

Adapun keuntungan penggunaan PCA dibandingkan metode lain adalah:

1. Dapat menghilangkan korelasi secara bersih (korelasi = 0) sehingga masalah multikolinearitas dapat benar-benar teratasi secara bersih.
2. Dapat digunakan untuk segala kondisi data / penelitian
3. Dapat dipergunakan tanpa mengurangi jumlah variabel asal
4. Walaupun metode Regresi dengan PCA ini memiliki tingkat kesulitan yang tinggi akan tetapi kesimpulan yang diberikan lebih akurat dibandingkan dengan penggunaan metode lain.

Nilai *assigned point* untuk *recency*, *frequency* dan *monetary* yang dihasilkan merupakan data ordinal sehingga untuk menentukan faktor pengali, metode yang dianggap sesuai adalah metode PCA.

Skor yang diperoleh dari metode PCA tersebut kemudian dikalikan dengan *assigned points* untuk menghasilkan *weighted points*. Setelah *weighted points* diperoleh, kemudian dilakukan perhitungan *cummulative points* untuk setiap nasabah dengan menjumlahkan *weighted points* dari setiap variabel R, F, dan M. Dari *weighted points* tersebut, nasabah kemudian dibagi ke dalam lima segmentasi, yaitu: mulai dari nasabah dengan poin kumulatif RFM 20% teratas hingga nasabah dengan poin kumulatif RFM 20% terbawah. Semakin tinggi poin kumulatif yang diperoleh dari seorang nasabah, maka nasabah tersebut semakin menguntungkan bagi bank di masa depan.

3.7.3. Analisis Korespondensi

Analisis korespondensi merupakan bagian analisis *multivariate* yang mempelajari hubungan antara dua variabel atau lebih dengan memperagakan baris dan kolom secara serempak dari tabel kontingensi dua arah dalam ruang vektor berdimensi rendah (Greenacre, 1984). Tabel kontingensi berisi suatu data responden terdiri dari data baris dan kolom. Berbeda dengan uji hipotesis tradisional yang digunakan untuk menguji hipotesis apriori mengenai hubungan antarvariabel, analisis eksplorasi data lebih digunakan untuk mengidentifikasi hubungan sistematika antarvariabel ketika adanya ekspektasi pada hubungan tersebut.

Analisis korespondensi berbeda dengan teknik data analisis lainnya, dimana Analisis korespondensi memiliki fitur penting yaitu adanya pengkategorian suatu data, sehingga data dengan karakter-karakter yang cenderung sama akan dikategorikan kedalam satu kategori yang sama, hal ini merupakan salah satu upaya dalam mereduksi jumlah kategori dalam variabel. Sifat Analisis korespondensi yaitu dapat mengungkapkan hubungan yang sulit terdeteksi dari pasangan perbandingan dari suatu variabel. Selain itu, hubungan-hubungan antarvariabel tersebut dapat dituangkan dalam suatu tampilan grafik yang berasal dari data baris dan kolom yang memiliki interpretasi yang sama. Grafik ini dapat membantu menganalisis dan mendeteksi hubungan structural antarvariabel per kategori. Analisis korespondensi memiliki persyaratan data yang sangat fleksibel, namun Analisis korespondensi efektif dilakukan apabila data tersebut bersifat non-negatif.

Tujuan analisis korespondensi dua arah adalah:

1. Membandingkan kemiripan dua kategori dari variabel baris berdasarkan sejumlah variabel kolom
2. Membandingkan kemiripan dua kategori dari variabel kolom berdasarkan sejumlah variabel baris
3. Mengetahui hubungan antara satu kategori variabel baris dengan satu kategori variabel kolom
4. Menyajikan setiap kategori variabel baris dan kolom dari tabel kontingensi sedemikian rupa sehingga dapat ditampilkan secara bersama-sama pada suatu ruang vektor berdimensi kecil secara optimal.

Solusi *Correspondence analysis* ditunjukkan oleh Singular Value Decomposition (SVD) dari matriks transformasi yang sesuai. Misalnya, terdapat matriks $I \times J$ matriks N , dengan total keseluruhan n dapat dihasilkan correspondence matrix: $P = N/n$ dengan r sebagai vector massa baris dan c sebagai vector massa kolom. D_r dan D_c merupakan matriks diagonal dari r dan c . Selanjutnya diperlukan langkah-langkah seperti berikut ini:

1. Hitung standardized residuals matriks: $S = D_r^{-\frac{1}{2}} (P - rc^T) D_c^{-\frac{1}{2}}$
2. Hitung nilai SVD: $S = U D_\alpha V^T$ dimana $U^T U = V^T V = I$

3. Principal kordinat dari baris: $F = D_r^{-\frac{1}{2}} U D_\alpha$
4. Principal kordinat dari kolom: $G = D_c^{-\frac{1}{2}} V D_\alpha$
5. Standard kordinat dari baris: $X = D_r^{-\frac{1}{2}} U$
6. Standard kordinat dari kolom: $Y = D_c^{-\frac{1}{2}} V$

Total *variance* dari data matriks diukur dari *inertia* yang menyerupai *chi-square statistic* namun dihitung berdasarkan observasi lelatif dan *expected frequency*:

$$7. \text{Inertia} = \phi^2 = \sum_{i=1}^I \sum_{j=1}^J \frac{(p_{ij} - r_i c_j)^2}{r_i c_j}$$

Keterangan:

Koordinat *principal* baris dan kolom merupakan skala, sehingga $FD_r F^T = GD_c G^T = D_\alpha^2$ yaitu merupakan *weighted sum of squared* pada kordinat di dimensi ke k yang sama dengan *principal inertia (eigenvalue)* α_k^2 , akar dari nilai singular ke k, sedangkan kordinat standar mempunyai *weighted sum of squared* sama dengan 1: $XD_r X^T = YD_c Y^T = I$.

3.7.4. Analisis CLV

Formulasi perhitungan CLV yang digunakan dalam penelitian ini dapat ditunjukkan sebagai berikut:

$$CLV \text{ of customer } i = \sum_{t=1}^T P(\text{Active})_{it} \times \frac{AMGC_{it}}{(1+d)^t} - \sum_{t=1}^T M_{it} \times \left(\frac{1}{1+d} \right)^t - A_i$$

Dimana:

- $AMGC_{it}$ = marjin kontribusi kotor rata-rata pada periode t berdasarkan keseluruhan pembelian sebelumnya
- i = indeks pelanggan
- t = periode NPV diestimasi
- T = jumlah periode di luar t
- d = tingkat diskonto
- $P(\text{Active})_{it}$ = probabilitas bahwa pelanggan i aktif pada periode t

M = biaya-biaya pemasaran perusahaan

A = biaya-biaya akuisisi perusahaan

Dari perhitungan CLV yang dilakukan akan dapat diketahui bahwa nasabah dengan nilai CLV yang tinggi berarti nasabah tersebut memiliki prospek dan kontribusi yang tinggi terhadap pendapatan bank BRI. Dalam penelitian ini, diasumsikan bahwa nasabah yang memiliki prospek dan kontribusi yang tinggi terhadap pendapatan bank BRI memiliki respon positif terhadap strategi peningkatan pembelian (*up-selling*) dan penawaran produk baru (*cross-selling*) di masa mendatang.

3.7.5. Uji Komparasi

Uji komparasi merupakan uji hipotesis untuk mencari signifikansi/kemaknaan perbedaan suatu variabel pada satu, dua, atau lebih kelompok sampel penelitian. Secara umum, uji komparasi dikelompokkan menjadi dua, yaitu uji untuk statistik parametrik dan statistik non parametrik. Pada uji statistik parametrik dipersyaratkan data yang digunakan berskala interval atau rasio dan memenuhi asumsi distribusi normal serta memiliki varians homogen. Pada uji statistik non parametrik tidak perlu persyaratan tertentu, hanya penggunaan rumus harus sesuai dengan skala data dan peruntukannya.

Pada penelitian ini digunakan uji Kolmogorov-Smirnov untuk menguji apakah ada perbedaan nilai CLV antara wilayah Jawa dan luar Jawa dengan cara membandingkan sebaran CLV Jawa dan CLV luar Jawa. Dalam statistika, uji Kolmogorov-Smirnoff digunakan untuk membedakan dua buah sebaran data yaitu membedakan sebaran berdasarkan data hasil pengamatan sebenarnya dan populasi atau sampel yang diharapkan. Dengan kata lain, uji Kolmogorov-Smirnov menguji apakah dua sampel independen berasal dari populasi yang sama atau dari populasi-populasi yang memiliki distribusi yang sama. Nilai-nilai parameter populasi yang dipakai untuk menghitung frekuensi yang diharapkan atau frekuensi teoritik ditaksir berdasarkan nilai-nilai statistik sampel. Uji statistik ini dapat dirumuskan:

$$D_n = \text{maksimum} [F_0(X) - S_n(X)]$$

Keterangan:

$F_0(X)$ merupakan sebaran frekuensi kumulatif yaitu sebaran frekuensi teoritik berdasarkan H_0 . Untuk setiap harga X , $F_0(X)$ merupakan proporsi harapan yang nilainya sama atau lebih kecil dari X . $S_n(X)$ merupakan sebaran frekuensi kumulatif dari suatu sampel sebesar N pengamatan. Uji ini menitikberatkan pada perbedaan antara nilai selisih yang terbesar.

Nilai $D = \text{maksimum} [S_{n1}(X) - S_{n2}(X)]$ dibandingkan dengan nilai D_{tabel} ,

$$\text{dengan rumus } D_{\text{tabel}} = 1,36 \times \sqrt{\frac{n1+n2}{n1.n2}}$$

Apabila nilai $D_{\text{hitung}} < D_{\text{tabel}}$, maka dapat dinyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan antara kedua sampel.

Chakravart, *et al* (1967) menyatakan bahwa uji Kolmogorov-Smirnov dipergunakan untuk mengambil keputusan jika sampel tidak diperoleh dari distribusi spesifik. Tujuannya untuk menguji perbedaan distribusi kumulatif dari variabel kontinyu, sehingga merupakan *test of goodness of fit*. Uji Kolmogorov-Smirnov mencoba untuk memutuskan jika dua data berbeda secara signifikan.

3.7.6. Analisis Regresi Berganda

Untuk mengetahui besarnya pengaruh dari suatu variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*), maka penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda dengan metode *Ordinary Least Square*. Metode ini diyakini memiliki sifat-sifat yang ideal dan dapat diunggulkan, yaitu secara teknis sangat kuat, mudah dalam perhitungan, dan penarikan interpretasinya.

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, maka dilakukan pengujian berikut ini:

A. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Uji statistik t dilakukan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Uji t ini dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} . Apabila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, maka variabel bebas secara individual mempengaruhi variabel terikat. Sebaliknya

apabila Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka variabel bebas secara individual tidak mempengaruhi variabel terikat.

B. Uji Koefisien Determinan (R^2)

R^2 bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh variasi variabel bebas dapat menerangkan dengan baik variasi variabel terikat. Untuk mengukur kebaikan suatu model (*goodness of fit*) digunakan koefisien R^2 , dimana R^2 ini merupakan angka yang memberikan proporsi atau persentase variasi total dalam variabel terikat (Y) yang dijelaskan oleh variabel bebas (X).

Nilai R^2 yang sempurna adalah 1, yaitu apabila keseluruhan variasi terikat dapat dijelaskan sepenuhnya oleh variabel bebas yang dimasukkan dalam model.

Dimana $0 < R^2 < 1$ sehingga kesimpulan yang dapat diambil adalah:

- Nilai R^2 yang kecil atau mendekati nol, berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat sangat terbatas.
- Nilai R^2 mendekati satu, berarti kemampuan variabel-variabel bebas menjelaskan hampir semua informasi yang digunakan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

C. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Pada dasarnya uji F dimaksudkan untuk membuktikan secara statistik bahwa seluruh variabel bebas berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat, dengan hipotesis untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimaksudkan dalam model memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Uji F dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} . Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka ada pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Sebaliknya apabila Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka tidak ada pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

D. Uji Durbin-Watson

Nilai d_{hitung} yang dihasilkan dari pengujian dibandingkan dengan nilai d_{tabel} untuk membuktikan hipotesa mengenai ada tidaknya autokorelasi dalam model (Gujarati, 1995). Kriteria pengujiannya yaitu:

- Jika hipotesis H_0 adalah tidak ada serial korelatif positif, maka jika:

- $d < d_L$: menolak H_0
 $d > d_U$: tidak menolak H_0
 $d_L \leq d \leq d_U$: pengujian tidak meyakinkan

2. Jika hipotesis nol H_0 adalah tidak ada serial korelatif negatif, maka jika:

- $d > 4 - d_L$: menolak H_0
 $d < 4 - d_U$: tidak menolak H_0
 $4 - d_U \leq d \leq 4 - d_L$: pengujian tidak meyakinkan

3. Jika H_0 adalah dua ujung, yaitu tidak ada serial autokorelasi baik positif maupun negatif, maka jika:

- $d < d_L$: menolak H_0
 $d > 4 - d_L$: menolak H_0
 $d_U < d < 4 - d_U$: tidak menolak H_0
 $d_L \leq d \leq d_U$ atau $4 - d_U \leq d \leq 4 - d_L$: pengujian tidak meyakinkan



IV. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Perkembangan BRI

Berawal dari lembaga yang mengelola dana masjid dan kemudian disalurkan kepada masyarakat dengan skema yang sederhana, pada 16 Desember 1895 lahir lembaga keuangan kecil bernama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden* di Purwokerto Jawa Tengah sebagai cikal bakal Bank Rakyat Indonesia. Lembaga yang didirikan oleh Raden Aria Wiriaatmadja tersebut semakin berkembang dan dibutuhkan masyarakat. Beberapa kali nama lembaga ini mengalami perubahan, berturut-turut adalah *Hulp-en Spaarbank der Inlandsche Bestuurs Ambtenaren* atau Bank Bantuan dan Simpanan Milik Kaum Priyayi yang berkebangsaan Indonesia (pribumi), *De Poerwokertosche Hulp Spaar-en Landbouw Credietbank (Volksbank)*, *Centrale Kas Voor Volkscredietwezen Algemene* pada tahun 1912 dan *Algemene Volkscredietbank (AVB)* tahun 1934. Pada masa pendudukan Jepang, AVB diubah menjadi Syomin Ginko.

Setelah Jepang kalah dalam Perang Dunia II dan Indonesia merdeka, pemerintah Indonesia kembali mengubah nama lembaga tersebut menjadi Bank Rakyat Indonesia (BRI) pada 22 Februari 1946. Dengan Peraturan Pemerintah No. 1 Tahun 1946, BRI menjadi bank pertama yang dimiliki Pemerintah Republik Indonesia. Sebagai bank milik pemerintah, BRI banyak berperan mewujudkan visi pemerintah dalam membangun ekonomi kerakyatan. Pada tahun 1960, pemerintah mengubah nama BRI menjadi Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN). Berdasarkan Undang-undang No. 21 Tahun 1968, pemerintah menetapkan kembali nama Bank Rakyat Indonesia sebagai Bank umum dan berdasarkan Undang-undang Perbankan No. 7 Tahun 1992, BRI berubah nama dan status badan hukumnya menjadi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) yang kepemilikannya masih 100 persen di tangan pemerintah.

Pada tanggal 10 November 2003, BRI *go public* dan pemerintah melepas 30 persen kepemilikan sahamnya kepada publik. Harga saham BRI sejak tercatat di pasar modal Indonesia sampai dengan saat ini selalu menunjukkan peningkatan

dan termasuk dalam kelompok saham *Blue Chips* yang tergabung dalam LQ45. Dengan komposisi saham publik yang mencapai 43 persen, saham BRI aktif diperdagangkan di pasar modal.

BRI yang didirikan sejak tahun 1895 didasarkan pelayanan pada masyarakat kecil sampai sekarang tetap konsisten, yaitu dengan fokus pemberian fasilitas kredit kepada golongan pengusaha kecil. Hal ini tercermin dari perkembangan penyaluran kredit UMKM pada akhir tahun 2007 mencapai 82,62 persen dari total kredit dan pada akhir kuartal pertama tahun 2008 mencapai 83,13 persen dari total kredit yang diberikan.

4.2 Visi dan Misi BRI

Visi BRI adalah menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah. Sedangkan untuk mewujudkan visi tersebut, BRI menetapkan tiga misi yang harus dilaksanakan, yaitu:

1. BRI melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan memprioritaskan pelayanan kepada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) untuk menunjang perekonomian masyarakat.
2. BRI memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung sumber daya manusia (SDM) yang profesional dengan melakukan praktek tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).
3. BRI memberikan keuntungan dan manfaat seoptimal mungkin kepada berbagai pihak yang berkepentingan.

4.3 Jaringan Kerja

Sampai dengan akhir tahun 2007, BRI tetap merupakan bank dengan jaringan kerja dan operasional yang terbesar dibandingkan dengan bank lain di Indonesia. Hingga Desember 2007 BRI memiliki 5.070 unit kantor yang tersebar di seluruh wilayah nusantara, baik di daerah perkotaan maupun di pedesaan. Jaringan kerja dan operasional tersebut terdiri dari:

- 1 Kantor Pusat

- 14 Kantor Wilayah
- 12 Kantor Inspeksi
- 340 Kantor Bank dalam negeri
- 1 Kantor Cabang Khusus
- 3 Kantor Cabang/Perwakilan Luar Negeri
- 230 Kantor Cabang Pembantu
- 24 Kantor Kas
- 4.300 BRI Unit
- 100 Pos Pelayanan desa
- 27 Kantor Cabang Syariah
- 18 Kantor Cabang Pembantu Syariah

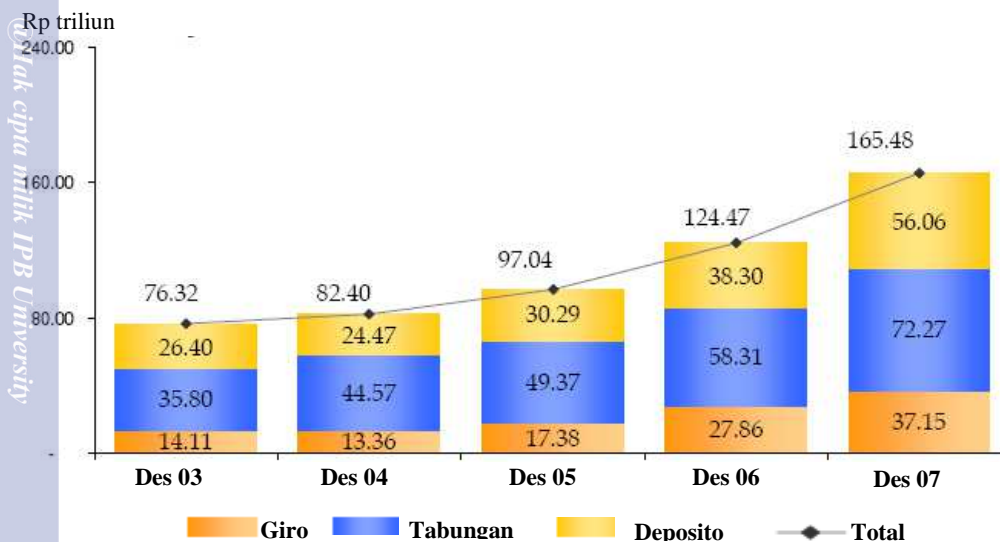
Dari jaringan tersebut, pada posisi Desember 2007 yang telah terhubung secara *real time on-line* sebanyak 2.295 unit kerja, meliputi seluruh Divisi di Kantor Pusat, seluruh Kantor Wilayah, seluruh Kantor Inspeksi, seluruh Kantor Cabang konvensional, seluruh Kantor Cabang Pembantu konvensional, 1.690 kantor BRI Unit dan seluruh Sentra/Pusat Pendidikan. Di tahun-tahun mendatang seluruh BRI Unit direncanakan untuk diimplementasikan *real time-online system*.

4.4 Pertumbuhan Dana di BRI

Selama lima tahun terakhir, penghimpunan dana masyarakat yang dilakukan oleh BRI terus meningkat. Pada akhir Desember 2007, BRI berhasil menghimpun Dana Pihak Ketiga (DPK) sebesar Rp. 165,60 triliun atau tumbuh rata-rata 21,37 persen per tahun dari posisi tahun 2003 sebesar Rp. 76,32 triliun. Rata-rata pertumbuhan tahunan DPK BRI selama lima tahun terakhir tersebut masih lebih tinggi apabila dibandingkan dengan rata-rata pertumbuhan tahunan DPK Perbankan yang tercatat sebesar 14,19 persen. Pertumbuhan DPK BRI selama lima tahun terakhir dapat dilihat pada Gambar 17.

Pertumbuhan DPK BRI juga diiringi dengan konsistensi rasio komposisi dana murah dan dana mahal dalam kisaran 60 persen dana murah dibandingkan 40 persen dana mahal. Dari keseluruhan DPK BRI, porsi terbesar masih berasal dari tabungan yaitu lebih dari 40 persen dari total DPK BRI. BRI berhasil

menghimpun dana masyarakat dalam bentuk tabungan sebesar Rp. 72,30 triliun di tahun 2007 dibandingkan sebesar Rp. 35,80 triliun di tahun 2003. Tabungan BRI terdiri dari dua jenis tabungan yaitu BritAma Simpedes.



Sumber: Laporan Tahunan BRI, 2007

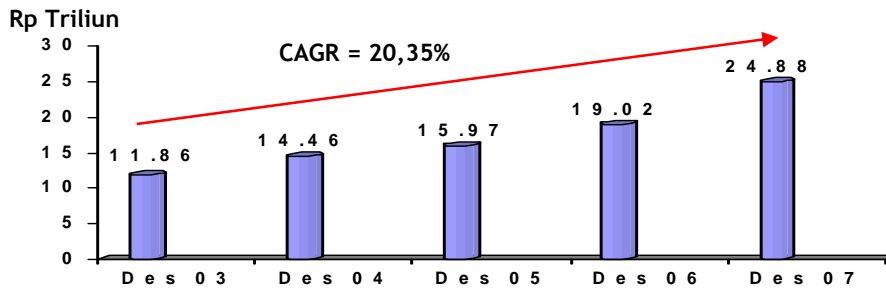
Gambar 17 Pertumbuhan DPK.

4.4.1. BritAma

BritAma merupakan jenis simpanan yang ditawarkan di seluruh *outlet* BRI terutama di *outlet* yang sudah *on-line*. Tabungan ini dilengkapi berbagai fitur *consumer banking* yang lengkap karena ditujukan untuk menyerap dana masyarakat yang berada di daerah perkotaan. Selama lima tahun terakhir, BritAma tumbuh rata-rata sebesar 20,35 persen per tahun, dari Rp. 11,92 triliun di tahun 2003 menjadi Rp. 24,88 triliun di tahun 2007. Pertumbuhan BritAma selama lima tahun terakhir dapat dilihat pada Gambar 18.

4.4.2. Simpedes

Simpedes memberikan kontribusi terbesar dari keseluruhan total Tabungan BRI yaitu sebesar 64,45 persen. Jenis tabungan ini dilayani di seluruh *outlet* BRI terutama di BRI Unit karena Simpedes bertujuan untuk menyerap dana masyarakat di daerah pedesaan.



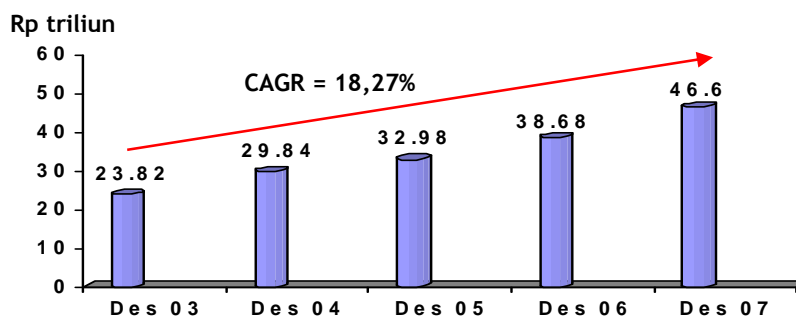
Sumber: Laporan Tahunan BRI, 2007

Gambar 18 Pertumbuhan BritAma.

Adapun karakteristik penabung Simpedes adalah:

- Tujuan utama menabung Simpedes bukan untuk *profit*/investasi tetapi lebih pada aspek penyimpanan (kegiatan *saving*)
- Tidak sensitif terhadap suku bunga, tetapi relatif sensitif terhadap beban biaya yang terkait dengan simpanannya
- Daya tarik menabung adalah keamanan, kemudahan, kedekatan (akses lokasi dan *relationship*), dan undian berhadiah (kuantitas dan peluang kemenangan).

Selama lima tahun terakhir, Simpedes tumbuh rata-rata sebesar 18,27 persen per tahun, dari Rp. 23,95 triliun di tahun 2003 menjadi Rp. 45,98 triliun di tahun 2007. Pertumbuhan Simpedes selama lima tahun terakhir dapat dilihat pada Gambar 19.



Sumber: Laporan Tahunan BRI, 2007

Gambar 19 Pertumbuhan Simpedes.

4.5 Strategi Pemasaran Simpedes

Pada tahun 2007 diterbitkan SE 19-DIR/MKR/07/2007 tentang Simpedes antara lain bertujuan untuk mengoptimalkan kontribusi rekening Tabungan BRI Simpedes. Sejak penerapan SE tersebut (Juli 2007) sampai dengan Desember

2007, rekening Simpedes berkurang lebih dari 8,6 juta rekening, saldo meningkat hampir Rp 6 triliun dan *fee based income* meningkat hampir Rp 575 miliar, sekitar 181 miliar (32 persen) berasal dari penutupan otomatis. Turunnya rekening Simpedes perlu mendapat perhatian khusus, oleh karena itu dilakukan pendekatan pemasaran untuk meningkatkan saldo dan jumlah rekening melalui:

- a. Program Pesta Rakyat Simpedes
- b. Pemeliharaan rekening saldo kecil melalui pembuatan produk baru sesuai kebutuhan, Simpedes PBTW, Simpedes kerjasama, pengelolaan rekening secara *stand alone*
- c. Pemeliharaan rekening saldo besar melalui *direct gift* dan pengembangan fitur dan layanan.

4.5.1. Pesta Rakyat Simpedes

Sejak diperkenalkan lebih dari 22 tahun lalu, Simpedes belum pernah mempunyai program pemasaran yang akbar (monumental), jangka panjang dan berskala luas. Simpedes telah menjadi *generic name* sehingga *brand* Simpedes menjadi kabur. Selain itu terdapat persaingan dalam *market share*. Simpedes tidak hanya bersaing di lingkungan bisnis mikro tetapi juga di bisnis simpanan ritel secara umum. Pertumbuhan *outstanding* Simpedes cenderung meningkat tetapi pertumbuhan jumlah penabung cenderung menurun.

Dengan demikian disadari bahwa perlu disusun sejumlah strategi dengan alasan:

- a. *Brand refreshment* bagi Simpedes
- b. Memperkuat kembali *positioning* Simpedes sebagai *market leader* simpanan mikro
- c. *Rebranding (refreshment)* dalam komunikasi pemasaran Simpedes
- d. Menciptakan program komunikasi pemasaran yang reguler, berskala luas, *sharing happiness* dan kerakyatan sesuai STP Simpedes

Dengan latar belakang tersebut, kemudian dibentuk Pesta Rakyat Simpedes (PRS) dengan maksud dan tujuan sebagai berikut:

- a. Sebagai *brand refreshment* dan memperkuat kembali *positioning* Simpedes

- b. Sarana komunikasi pemasaran untuk keperluan *product, knowledge, customer retention* dan akuisisi penabung baru
- c. Sebagai wadah komunikasi pemasaran BRI Unit sehingga lebih solid, terarah, efektif dan optimal
- d. Program peningkatan *outstanding*, loyalitas nasabah, dan perluasan jangkauan pasar

Adapun target kualitatif PRS adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai pernyataan bahwa produk Simpedes masih menjadi prioritas utama dalam kegiatan bisnis BRI
- b. Minimal mempertahankan komposisi dana murah BRI. Posisi Maret 2008, Simpedes memberi kontribusi sebagai berikut: 30 persen dari Dana Pihak Ketiga BRI, 65 persen dari seluruh tabungan BRI dan 47 persen dari dana murah BRI
- c. Penyegaran kembali (*brand refreshment*) Simpedes sehingga menimbulkan citra baru di masyarakat
- d. Meningkatkan *awareness* masyarakat terhadap Simpedes sehingga *brand* Simpedes muncul sebagai *top of mind* untuk produk tabungan di kelasnya
- e. Membangun dan meningkatkan loyalitas nasabah BRI Unit terhadap tabungan Simpedes
- f. Menjawab tantangan persaingan dan menegaskan posisi BRI sebagai *market leader* di sektor mikro Indonesia

Sedangkan target kuantitatif PRS adalah sebagai berikut:

- a. Mengakuisisi penabung baru untuk *me-recover* jumlah penabung pasif yang berkurang
- b. Memperbaiki kualitas (komposisi) strata nasabah Simpedes yang didominasi saldo di bawah Rp 500.000 (67,5 persen) dengan kontribusi nominal rupiah hanya 4,1 persen dari total *outstanding*
- c. *Outstanding* Simpedes posisi Juli 2008 sebesar Rp 50,0 triliun. Selama dua bulan PRS diharapkan menambah *outstanding* Simpedes Rp 2 triliun dan peningkatan rata-rata per bulan Rp 750 miliar. Pada akhir tahun, posisi Simpedes menjadi Rp 54 triliun atau meningkat Rp 8 triliun dibandingkan posisi tahun 2007



- d. Memberi dampak sinergi yang positif bagi bisnis BRI terkait dengan pinjaman, simpanan dan jasa bank lainnya.

PRS memiliki konsep diadakan secara *outdoor*, yaitu di alun-alun kabupaten atau kota di wilayah kerja Kantor Cabang BRI setempat dalam dua hari satu malam (Sabtu dan Minggu). PRS terdiri dari empat segmen acara, yaitu Pasar Raya Simpedes, Pasar Malam Simpedes, Arak-arakan Simpedes dan Penarikan Undian Simpedes. Format acara dibuat seragam, namun dalam pelaksanaannya disesuaikan dengan *local wisdom* dan *local content*. PRS melibatkan pengusaha yang menjadi nasabah BRI serta kelompok masyarakat (organisasi atau klub masyarakat). Dalam setiap acara tersebut akan dibuka *counter* layanan untuk pembukaan aplikasi Simpedes.

PRS sudah diselenggarakan di 282 Kantor Cabang BRI dan mulai berlangsung tanggal 12 Juli 2008 sampai dengan 31 Agustus 2008. Dalam setiap PRS selalu menampilkan kesenian daerah setempat, melibatkan nasabah, tokoh masyarakat, dan masyarakat umum lainnya, baik pada saat acara bazar murah, panggung kesenian, pawai, maupun undian. Akuisisi penabung baru Simpedes selama PRS sampai dengan 16-17 Agustus 2008 sebanyak 98.808 rekening dengan nominal rupiah sebesar Rp 221.4 miliar.

4.5.2. Direct Gift

Selain PRS, strategi pemasaran untuk tabungan Simpedes juga dilakukan melalui *Direct Gift*. Hal ini dikarenakan Simpedes dengan saldo di atas Rp 5 juta memiliki portofolio hampir 75 persen dari total *outstanding*, dengan persentase debitor kurang dari tujuh persen. Bagi nasabah bersaldo tinggi, loyalitas berdasar kedekatan dengan petugas lambat laun akan berkurang ke arah persaingan fitur. Dengan demikian perlu pendekatan alternatif terhadap penabung besar di samping program undian berhadiah.

Direct gift diberikan dalam rangka melakukan *retention* dan *loyalty program* secara semesteran kepada nasabah Simpedes dengan saldo di atas Rp 100 juta. Nasabah harus memiliki saldo rata-rata di atas Rp 100 juta selama kurun waktu enam bulan dan digunakan sebagai dasar dalam perhitungan nilai *gift* yang akan diberikan. *Gift* berupa sesuatu yang personal, dengan tujuan agar karyawan

mengenal nasabah secara personal dan bisa memilih hadiah yang sesuai. Sumber biaya *direct gift* dari Dana Promosi Divisi Bisnis Mikro, sehingga Dana Promosi di BRI Unit dapat lebih dialokasikan ke program akuisisi nasabah baru dalam bentuk program *indirect gift*.

4.5.3. Simpedes Pelajar

Simpedes pelajar merupakan suatu program *Customer Social Responsibility* (CSR) sebagai apresiasi BRI terhadap dunia pendidikan, dengan memberikan tabungan pendidikan kepada siswa SD dan SMP berprestasi. Secara strategis bertujuan untuk membangun *awareness* BRI Unit di kalangan pelajar sehingga menjembatani *generation gap* nasabah BRI Unit. Pelajar terpilih diberikan bantuan biaya pendidikan dalam bentuk Simpedes sejumlah saldo tertentu dan dapat dicairkan setiap bulan dalam jumlah dan waktu yang telah ditentukan. Hal tersebut diharapkan dapat memotivasi siswa lainnya untuk menabung di BRI. Dengan demikian dapat terjadi *cross-selling* untuk produk BRI lainnya seperti Kupedes Golbertap bagi guru-guru yang bersangkutan.

4.5.4. Tabungan Rencana Simpedes

Merupakan kombinasi produk simpanan dan asuransi (*bank insurance*). Pola pelayanan yang diberikan adalah penghasilan saat ini disimpan di bank dengan pola penyetoran dan pengambilan (jumlah dana dan atau waktunya) yang disepakati. Atas kesepakatan tersebut, nasabah mendapat manfaat di masa mendatang sesuai kesepakatan. Asumsi perancangan produk ini adalah tingginya pendapatan di sektor non formal namun tidak ada alternatif investasi yang fleksibel, *long run oriented* dan *secure*. Alternatif produk tersebut adalah dalam bentuk pengalokasian sebagai *return* untuk kepastian hari depan (*coverage* atas kesehatan, pendidikan, kebutuhan jangka panjang lainnya). Produk baru tersebut dalam bentuk Simpedes Rencana Waktu dan Simpedes Rencana Dana, maupun kombinasinya.

- a. Simpedes Rencana Waktu: kesepakatan untuk mengakumulasi dana hingga waktu tertentu sesuai rencana nasabah

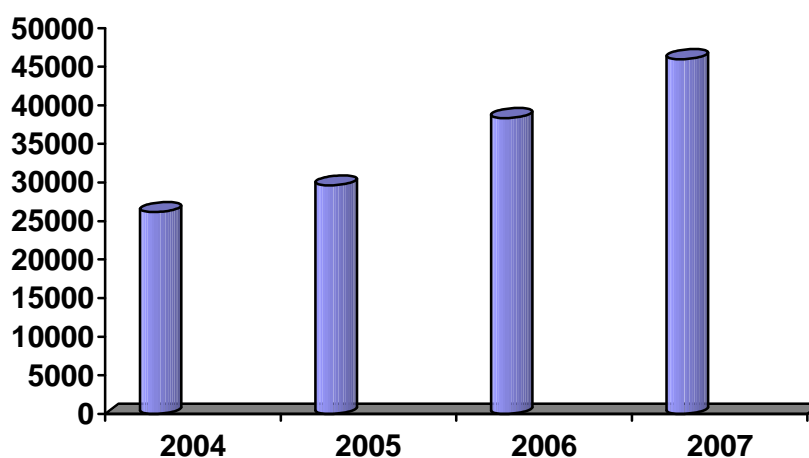
- b. Simpedes Rencana Dana: kesepakatan untuk mengakumulasi hingga jumlah tertentu dan akan dicairkan setelah sejumlah tertentu sesuai rencana nasabah
- c. Simpedes Rencana Waktu dan Dana: kombinasi kesepakatan untuk sejumlah nominal tertentu dan waktu tertentu

4.6 Kinerja Tabungan Simpedes

Dalam lima tahun terakhir, Tabungan BRI Simpedes memiliki rata-rata growth sebesar 21 persen. Adapun kontribusi yang diberikan oleh Tabungan BRI Simpedes adalah sebagai berikut:

- a. 30 persen dari seluruh simpanan (Dana Pihak Ketiga) BRI
- b. 65 persen dari seluruh Tabungan Bank BRI
- c. 47 persen dari seluruh dana murah Bank BRI

Gambar 20 menunjukkan *outstanding* Tabungan BRI Simpedes dari tahun 2004 sampai dengan tahun 2007.



Gambar 20 *Outstanding* Tabungan BRI Simpedes.

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Analisis Profil Sosial Responden

5.1.1. Profil Responden

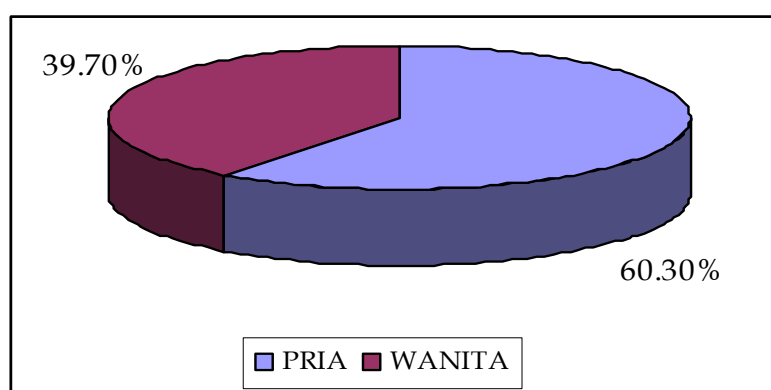
Data yang digunakan pada penelitian ini merupakan data responden yang diperoleh dari data nasabah SIMPEDES BRI di 14 wilayah seperti yang telah dijelaskan pada Bab III. Dari setiap wilayah tersebut dipilih satu daerah Kantor Cabang BRI yang memiliki Kantor BRI Unit yang telah menerapkan BRInet. Selanjutnya, dari setiap daerah tersebut diambil data transaksi nasabah SIMPEDES BRI dari setiap Kantor BRI Unit secara *purposive*. Adapun data responden yang dianalisa adalah seluruh nasabah yang terdaftar pada data tersebut. Sebagai pembuka, penelitian ini melakukan analisa terhadap profil nasabah di daerah terpilih dari setiap BRI unit di Kanwil BRI. Profil nasabah yang dianalisa meliputi jenis kelamin, usia, jenis pekerjaan, tingkat pendapatan dan tingkat pendidikan.

5.1.2. Jenis Kelamin

Profil nasabah berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 8. Wilayah Banda Aceh, nasabah dengan jenis kelamin pria (59,78%) lebih banyak dari jenis kelamin wanita (40,22%). Untuk wilayah Medan, nasabah dengan jenis kelamin wanita (52,78%) lebih banyak dari jenis kelamin pria (47,22%). Wilayah Padang, nasabah dengan jenis kelamin pria (53,45%) lebih banyak dari jenis kelamin wanita (46,55%). Wilayah Palembang, nasabah dengan jenis kelamin wanita (57,58%) lebih banyak dari jenis kelamin pria (42,42%) dan untuk wilayah Denpasar, nasabah dengan jenis kelamin pria (54,94%) lebih banyak dari jenis kelamin wanita (45,06%). Secara keseluruhan, profil nasabah Simpedes BRI berdasarkan jenis kelamin di wilayah luar Jawa dapat dilihat pada Gambar 21.

Tabel 8. Profil Nasabah Simpedes Berdasarkan Jenis Kelamin

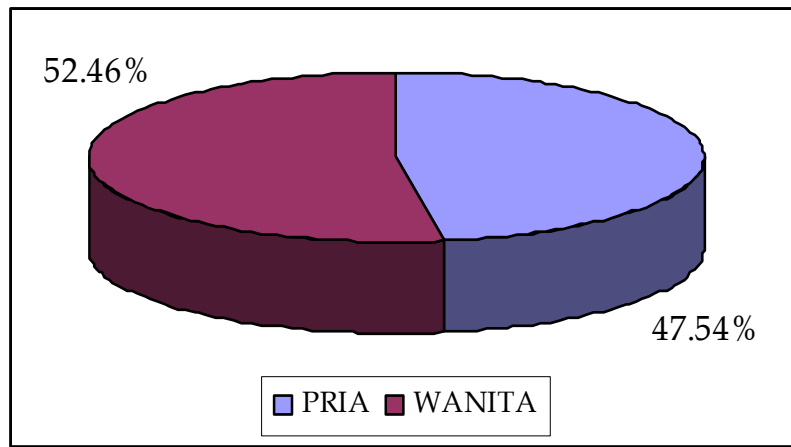
Wilayah	Laki-Laki (%)	Wanita (%)
Luar Jawa	60,30	39,70
Banda Aceh	59,78	40,22
Medan	47,22	52,78
Padang	53,45	46,55
Palembang	73,74	26,26
Manado dan Makasar	42,42	57,58
Denpasar	54,94	45,06
Banjarmasin	44,58	55,42
Jawa	47,54	52,46
DKI 1	55,62	44,38
DKI 2	43,33	56,67
Bandung	42,37	57,63
Yogyakarta	49,36	50,64
Surabaya	44,32	55,68
Semarang	46,58	53,42



Gambar 21. Profil Nasabah Simpedes berdasarkan Jenis Kelamin di Wilayah Luar Jawa.

Wilayah DKI 2, nasabah dengan jenis kelamin wanita (56,67%) lebih banyak dari jenis kelamin pria (43,33%). Untuk wilayah Bandung, nasabah dengan jenis kelamin (57,63%) lebih banyak dari jenis kelamin pria (42,37%). Wilayah Yogyakarta, nasabah dengan jenis kelamin wanita (50,64%) lebih banyak dari jenis kelamin pria (49,63%). Wilayah Surabaya, nasabah dengan jenis kelamin wanita (55,68%) lebih banyak dari jenis kelamin pria (44,32%), begitu pula dengan wilayah Semarang, yang memiliki nasabah dengan jenis kelamin wanita (53,42%) lebih banyak dari jenis kelamin pria (46,58%). Secara

keseluruhan, profil nasabah Simpedes BRI berdasarkan jenis kelamin di Wilayah Jawa dapat dilihat pada Gambar 22.



Gambar 22. Profil Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Jenis Kelamin di Wilayah Jawa.

5.1.3. Usia

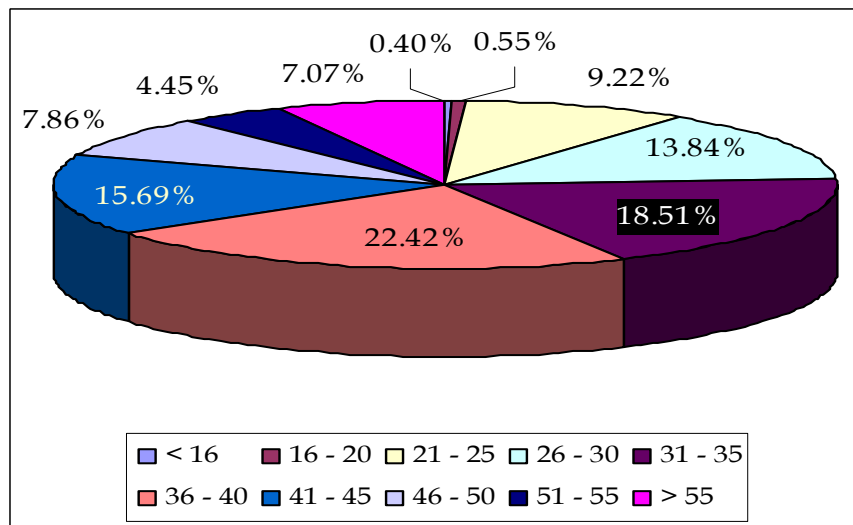
Profil nasabah berdasarkan usia di wilayah luar Jawa dan Jawa dapat dilihat pada Tabel 9. Wilayah Banda Aceh, persentase terbesar adalah nasabah dengan usia 21-22 tahun (22,35%), diikuti dengan kelompok usia 36-40 tahun (16,20%). Untuk wilayah Medan, persentase terbesar di wilayah tersebut adalah nasabah dengan usia 41-45 tahun (19,44 persen), diikuti dengan kelompok usia 26-30 tahun (18,06 persen). Untuk wilayah Padang, persentase terbesar adalah nasabah dengan usia 26-30 tahun (27,59 persen), diikuti dengan kelompok usia 31-35 tahun (18,97 persen). Untuk wilayah Palembang, persentase terbesar adalah nasabah dengan kelompok usia 36-40 tahun (30,47 persen), diikuti dengan kelompok usia 31-35 tahun (22,24 persen). Wilayah Manado dan Makasar, persentase terbesar adalah nasabah dengan usia 31-35 tahun (18,18 persen), diikuti dengan kelompok usia 26-30 tahun (15,66 persen). Wilayah Denpasar, persentase terbesar adalah nasabah dengan usia 36-40 tahun (17,70 persen), diikuti dengan kelompok usia 26-30 tahun (16,85 persen). Untuk wilayah Banjarmasin, persentase terbesar adalah nasabah dengan kelompok usia 26-30 (17,34 persen), diikuti dengan kelompok usia 31-35 tahun (14,77 persen). Secara keseluruhan, persentase usia nasabah Simpedes BRI di wilayah luar Jawa dapat dilihat pada Gambar 23.

Tabel 9. Persentase Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Usia

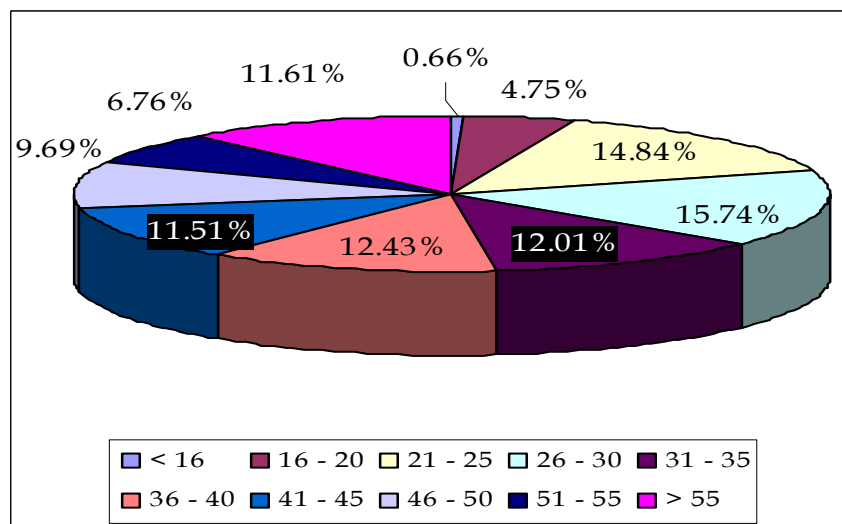
Wilayah	<16 (%)	16-20 (%)	21-25 (%)	26-30 (%)	31-35 (%)	36-40 (%)	41-45 (%)	46-50 (%)	51-55 (%)	>-56 (%)
Luar Jawa	0,40	0,55	9,22	13,84	18,51	22,42	15,69	7,86	4,45	7,07
Banda Aceh	0,56	5,03	22,35	15,64	11,73	16,20	7,26	8,94	6,15	6,15
Medan	0,00	2,78	12,50	18,06	16,67	9,27	19,44	5,56	4,17	11,11
Padang	0,00	0,00	8,62	27,59	18,97	13,79	12,07	6,90	1,72	10,36
Palembang	0,00	0,00	4,63	9,54	22,24	30,47	18,26	7,41	3,36	4,10
Manado dan Makasar	0,00	2,53	11,62	15,66	18,18	14,65	12,12	10,10	5,05	10,10
Denpasar	2,15	1,39	11,59	16,85	15,13	17,70	13,63	6,01	4,29	11,27
Banjarmasin	0,00	0,00	12,94	17,34	14,77	14,02	13,62	9,21	6,03	8,47
Jawa	0,66	4,75	14,84	15,74	12,01	12,43	11,51	9,69	6,76	11,61
DKI 1	0,00	0,00	15,00	19,17	16,44	11,92	13,50	10,48	8,18	5,31
DKI 2	0,19	4,45	17,41	18,18	16,83	16,63	13,15	4,06	3,29	5,80
Bandung	0,00	4,24	10,17	11,02	8,47	21,19	12,71	9,32	5,08	17,80
Yogyakarta	1,28	12,82	14,74	5,77	9,62	5,13	16,67	6,41	25,00	2,56
Surabaya	0,40	3,76	11,44	14,56	11,60	15,44	11,92	10,08	7,84	12,96
Semarang	0,86	6,15	15,41	15,12	10,92	11,48	10,98	9,74	6,55	12,79

Sumber: Data di olah

Wilayah DKI 1, persentase terbesar adalah nasabah dengan usia 26-30 tahun (19,17 persen), diikuti dengan kelompok usia 31-35 tahun (16,44 persen). Untuk wilayah DKI 2, persentase terbesar adalah nasabah dengan usia 26-30 tahun (18,18 persen), diikuti dengan kelompok usia 21-25 tahun (17,41 persen) dan 31-35 tahun (16,83 persen). Pada wilayah Bandung, persentase terbesar adalah nasabah dengan usia 36-40 tahun (21,19 persen), diikuti dengan kelompok usia 41-45 tahun (12,71 persen). wilayah Yogyakarta, persentase terbesar adalah nasabah dengan usia diatas 55 tahun (25,00 persen), diikuti dengan kelompok usia 46-50 tahun (16,67 persen). Wilayah Surabaya, persentase terbesar adalah nasabah dengan usia 36-40 tahun (15,44 persen), diikuti dengan kelompok usia 26-30 tahun (14,56 persen). Profil nasabah wilayah Semarang persentase terbesarnya adalah nasabah dengan usia 21-25 tahun (15,41 persen), diikuti dengan kelompok usia 26-30 tahun (15,12 persen). Hal tersebut menunjukkan bahwa di wilayah Semarang mayoritas nasabahnya terdiri dari kelompok usia 21 hingga 30 tahun. Profil nasabah Simpedes berdasarkan usia secara keseluruhan di wilayah Jawa dapat dilihat pada Gambar 24.



Gambar 23. Profil Nasabah Simpedes BRI Berdasarkan Usia di Wilayah Luar Jawa.



Gambar 24. Profil Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Usia di Wilayah Jawa.

5.1.4. Jenis Pekerjaan

Jenis pekerjaan responden dibagi menjadi 14 kelompok, meliputi:

1. Pelajar SD/SMP/SMA
2. Mahasiswa diploma/S1/S2
3. Pegawai negeri sipil
4. Pegawai BUMN

5. Pegawai swasta
6. Profesional (dosen/guru/pengajar pendidikan/ pelatihan/ dokter/ pengacara/ konsultan)
7. Wiraswasta/pedagang
8. Ibu rumah tangga
9. Militer (TNI AD/AU/AL/POLRI)
10. Komputer-analisis/ programmer/ internet/MIS/ *engineering/ technical/ produksi/ operasi*
11. Pengangguran/belum bekerja/pencari kerja
12. Pensiunan
13. *Executive/*manajerial/ *sales/ marketing/ service/ costumer services/ akunting/administrasi*
14. Lainnya.

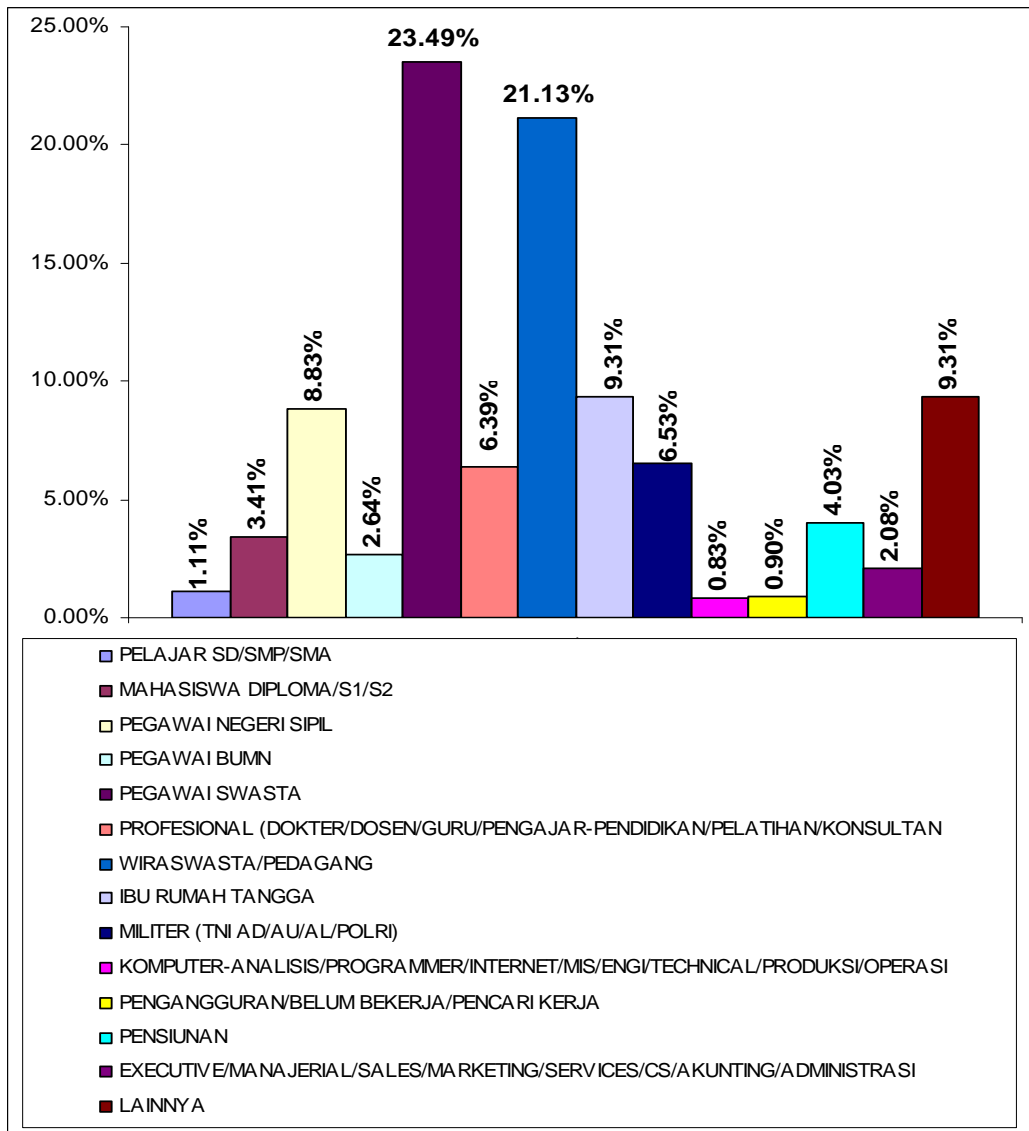
Profil nasabah berdasarkan jenis pekerjaan di wilayah luar Jawa dapat dilihat pada Tabel 10.. Wilayah Banda Aceh, hasil analisis data menunjukkan bahwa jenis pekerjaan nasabah terbanyak adalah pekerjaan selain 13 kelompok pekerjaan yang telah disebutkan diatas. Jenis pekerjaan kedua terbesar adalah kelompok wiraswasta/pedagang (14,53 persen), diikuti dengan militer (TNI AD/AU/AL/POLRI) sebesar 12,85 persen. Wilayah Medan, jenis pekerjaan nasabah terbanyak adalah wiraswasta/pedagang (30,56 persen) diikuti dengan kelompok ibu rumah tangga (15,28 persen). Wilayah Padang, jenis pekerjaan nasabah terbanyak adalah wiraswasta/pedagang (31,03 persen) diikuti dengan kelompok profesional (dosen/ guru/ pengajar-pendidikan/ pelatihan/ dokter/ pengacara/ konsultan) sebesar 17,24 persen. Jenis pekerjaan nasabah di wilayah Manado dan Makassar terbanyak adalah wiraswasta/pedagang (18,69 persen), diikuti dengan kelompok ibu rumah tangga (15,15 persen) dan pegawai swasta (15,15 persen). Wilayah Denpasar, jenis pekerjaan nasabah terbanyak tersebut adalah pegawai swasta (31,76 persen) diikuti dengan kelompok wiraswasta/pedagang (21,57 persen). Secara keseluruhan, profil nasabah Simpedes berdasarkan jenis pekerjaan di wilayah luar Jawa dapat dilihat pada Gambar 25 yang menunjukkan bahwa pegawai swasta (23,49 persen) dan wirswasta (21,13 persen) merupakan jenis pekerjaan terbanyak di wilayah luar Jawa.



Profil nasabah berdasarkan jenis pekerjaan di wilayah Jawa dapat dilihat pada Tabel 11. Untuk wilayah DKI 2, jenis pekerjaan nasabah terbanyak adalah pegawai swasta (27,66 persen) diikuti dengan kelompok wiraswasta/pedagang (25,92 persen). Wilayah Bandung, jenis pekerjaan nasabah terbanyak adalah pegawai swasta (21,19 persen) diikuti dengan kelompok ibu rumah tangga (20,34 persen). Untuk wilayah Yogyakarta, jenis pekerjaan nasabah terbanyak adalah pegawai negeri sipil dan wiraswasta/pedagang yang sama-sama memiliki persentase sebesar 14,74 persen.

Tabel 10. Profil Nasabah Simpedes Berdasarkan Jenis Pekerjaan di Wilayah Luar Jawa

Luar Jawa	Banda Aceh (%)	Medan (%)	Padang (%)	Manado dan Makasar (%)	Denpasar (%)	Total Luar Jawa (%)
Pelajar	3,35	1,39	0,00	1,52	0,64	1,11
Mahasiswa	5,03	6,94	1,72	6,57	2,25	3,41
PNS	11,17	12,50	3,45	14,14	7,30	8,83
Pegawai BUMN	0,56	5,56	0,00	1,52	3,22	2,64
Pegawai Swasta	1,12	6,94	8,62	15,15	31,76	23,49
Profesional	3,91	6,94	17,24	7,07	6,01	6,39
Wiraswasta	14,53	30,56	31,03	18,69	21,57	21,13
Ibu Rumah Tangga	4,47	15,28	15,52	15,15	8,15	9,31
Militer	12,85	2,78	3,45	2,02	6,76	6,53
Komputer Analisis	0,56	0,00	3,45	0,51	0,86	0,83
Pengangguran	0,56	2,78	1,72	2,02	0,54	0,90
Pensiunan	1,68	1,39	5,17	5,56	4,29	4,03
Executive/ Manajerial	0,56	1,39	5,17	2,53	2,15	2,08
Lainnya	39,66	5,56	3,45	7,58	4,51	9,31

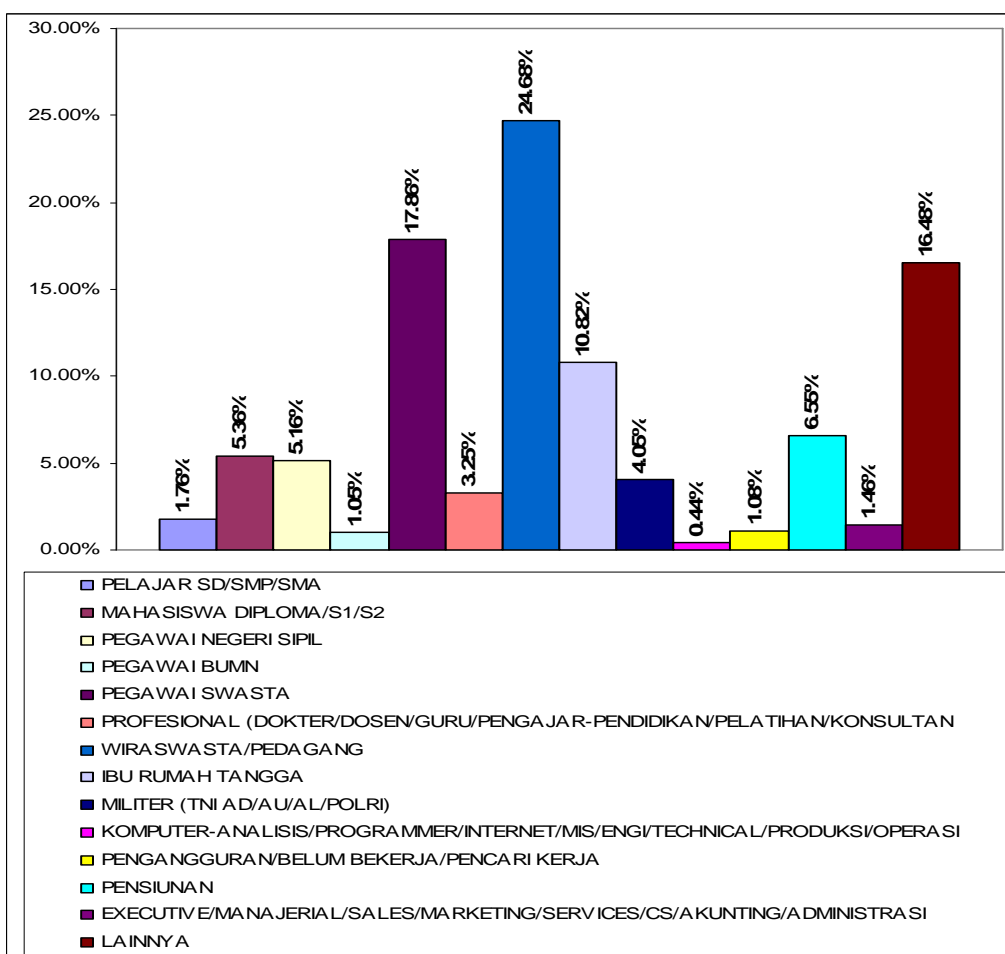


Gambar 25 Profil Nasabah Simpedes BRI Berdasarkan Jenis Pekerjaan di Wilayah Luar Jawa.

Wilayah Surabaya, jenis pekerjaan nasabah terbanyak adalah wiraswasta/pedagang (20,40 persen) diikuti dengan kelompok ibu rumah tangga (20,00 persen). Untuk wilayah Semarang, jenis pekerjaan nasabah terbanyak adalah wiraswasta atau pedagang (25,83 persen). Secara keseluruhan, profil nasabah Simpedes berdasarkan jenis pekerjaan dapat dilihat pada Gambar 26. Dapat dilihat dari Gambar 26 bahwa jenis pekerjaan terbanyak di wilayah Jawa adalah wiraswasta (24,68 persen) dan pegawai swasta (17,86 persen).

Tabel 11. Profil Nasabah Simpedes Berdasarkan Jenis Pekerjaan di Wilayah Jawa

Jawa	DKI 2 (%)	Bandung (%)	Yogyakarta (%)	Surabaya (%)	Semarang (%)	Total Jawa (%)
Pelajar	0,97	2,54	2,56	1,84	1,78	1,76
Mahasiswa	1,55	0,85	3,85	4,48	5,98	5,36
PNS	1,35	5,93	14,74	6,40	4,97	5,16
Pegawai BUMN	0,77	4,24	5,77	1,36	0,82	1,05
Pegawai Swasta	27,66	21,19	9,62	18,48	17,06	17,86
Profesional	2,51	6,78	10,90	4,00	2,90	3,25
Wiraswasta	25,92	17,80	14,74	20,40	25,83	24,68
Ibu Rumah Tangga	10,06	20,34	12,18	20,00	8,81	10,82
Militer	0,77	0,85	1,92	8,24	3,59	4,05
Komputer Analisis	0,39	0,00	0,00	0,40	0,47	0,44
Pengangguran	1,16	3,39	1,28	0,72	1,10	1,08
Pensiunan	1,55	11,02	10,90	5,60	6,97	6,55
Executive/Manajerial	0,00	0,00	2,56	2,32	1,41	1,46
Lainnya	25,34	5,08	8,97	5,76	18,31	16,48



Gambar 26 Profil Nasabah Simpedes BRI Berdasarkan Jenis Pekerjaan di Wilayah Jawa.

5.1.5. Tingkat Pendapatan

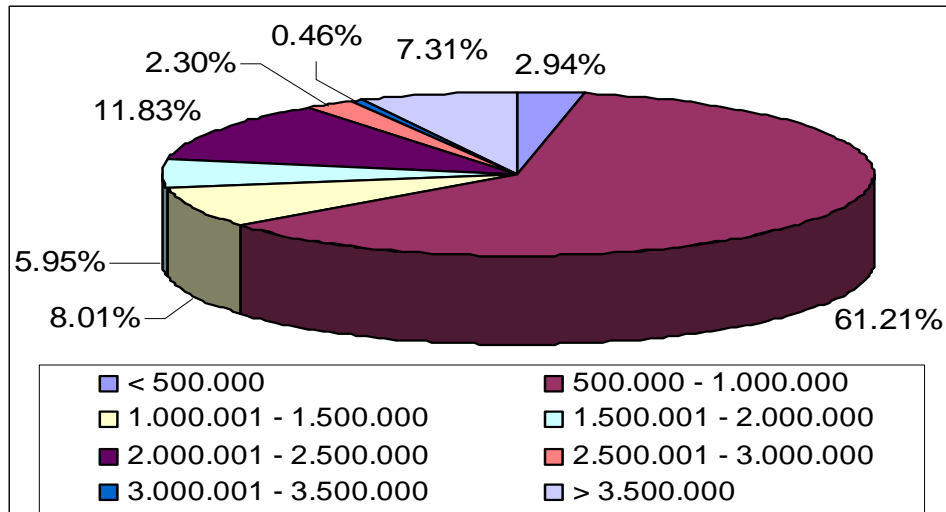
Profil nasabah berdasarkan tingkat pendapatan untuk wilayah luar Jawa dapat dilihat pada Tabel 12. Untuk wilayah Banda Aceh, persentase terbesar terdapat pada nasabah dengan kelompok pendapatan Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000 (38,55 persen), diikuti dengan kelompok pendapatan Rp. 2.000.001 – Rp. 2.500.000 (35,20 persen). Untuk wilayah Medan, persentase terbesar terdapat pada nasabah dengan kelompok pendapatan Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000 (31,94 persen), diikuti dengan kelompok pendapatan diatas Rp. 3.500.000 (26,39 persen). Untuk wilayah Padang, persentase terbesar terdapat pada nasabah dengan kelompok pendapatan Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000 (34,48 persen), diikuti dengan kelompok pendapatan diatas Rp. 3.500.000 (20,69 persen).

Tabel 12. Profil Nasabah Simpedes di Wilayah luar Jawa berdasarkan Tingkat Pendapatan

Luar Jawa	Banda Aceh (%)	Medan (%)	Padang (%)	Manado dan Makasar (%)	Denpasar (%)	Palembang (%)	Banjarmasin (%)	Total Luar Jawa (%)
≤ 500.000	1.68	0.00	5.17	4.55	3.11	0.34	5.62	2.94
500.000 – 1.000.000	38.55	31.94	34.48	54.55	54.08	79.04	30.35	61.21
1.000.001 – 1.500.000	6.70	2.78	13.79	6.06	12.12	3.13	10.43	8.01
1.500.001 – 2.000.000	4.47	11.11	12.07	2.53	11.27	0.78	8.27	5.95
2.000.001 – 2.500.000	35.20	25.00	10.34	19.19	9.87	12.60	4,34	11.83
2.500.001 – 3.000.000	2.79	2.78	0.00	2.02	2.25	0.20	4.67	2.30
3.000.001 – 3.500.000	0.00	0.00	3.45	0.51	0.43	0.05	0.88	0.46
>3.500.000	10.61	26.39	20.69	10.61	6.87	3.86	8.06	7.31

Selanjutnya, untuk wilayah Manado dan Makassar, persentase terbesar terdapat pada nasabah dengan kelompok pendapatan Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000 (54,55 persen), diikuti dengan kelompok pendapatan Rp. 2.000.001 – Rp. 2.500.000 (19,19 persen). Untuk wilayah Denpasar, persentase terbesar terdapat pada nasabah dengan kelompok pendapatan Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000 (54,08 persen), diikuti dengan kelompok pendapatan Rp. 1.000.001 – Rp. 1.500.000 (12,12 persen). Wilayah Palembang, persentase terbesar terdapat pada nasabah dengan kelompok pendapatan Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000 (79,04 persen) diikuti

dengan kelompok pendapatan Rp. 2.000.001-Rp. 2.500.000 (12,60 persen). Wilayah Banjarmasin, persentase terbesar terdapat pada nasabah dengan kelompok pendapatan Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000 (30,35 persen) diikuti dengan kelompok pendapatan Rp. 1.000.001 – Rp. 1.500.000 (10,43 persen). Secara keseluruhan, profil nasabah berdasarkan tingkat pendapatan dapat dilihat pada Gambar 27.



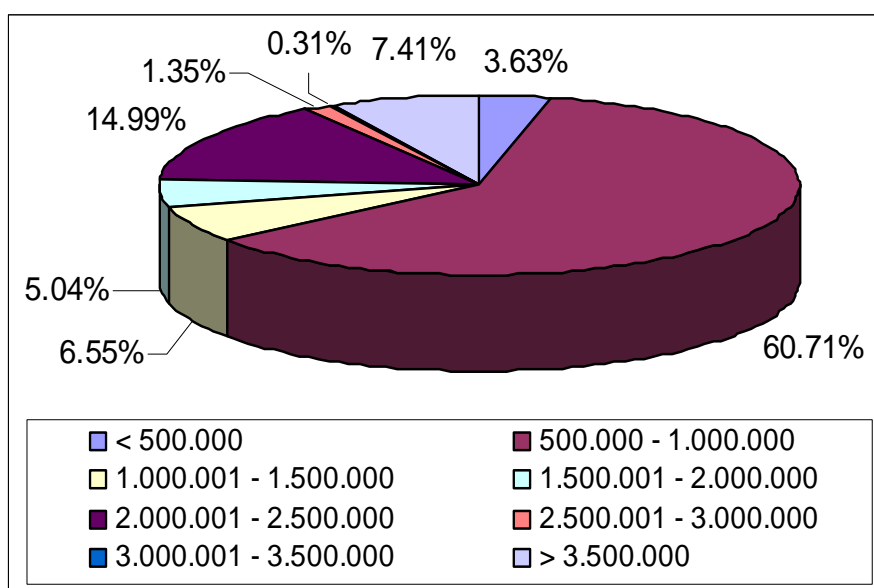
Gambar 27. Profil Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Tingkat Pendapatan di Wilayah Luar Jawa.

Profil nasabah berdasarkan tingkat pendapatan untuk wilayah Jawa dapat dilihat pada Tabel 13.. Untuk wilayah DKI 1, persentase terbesar terdapat pada nasabah dengan kelompok pendapatan Rp. 2.000.001 – Rp. 2.500.000 (43,84 persen) diikuti dengan kelompok pendapatan Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000 (39,02 persen). Untuk wilayah DKI 2, persentase terbesar terdapat pada nasabah dengan kelompok pendapatan Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000 (88,97 persen), diikuti dengan kelompok pendapatan Rp. 2.000.001 – Rp. 2.500.000 (6,8 persen). Wilayah Bandung, persentase terbesar terdapat pada nasabah dengan kelompok pendapatan Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000 (37,29 persen), diikuti dengan kelompok pendapatan Rp. 2.000.001 – Rp. 2.500.000 (30,51 persen). Untuk wilayah Yogyakarta, persentase terbesar terdapat pada nasabah dengan kelompok pendapatan Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000 (66,67 persen), diikuti dengan kelompok pendapatan Rp. 2.000.001 – Rp. 2.500.000 (12,82 persen). Untuk wilayah Surabaya, persentase terbesar terdapat pada nasabah dengan kelompok pendapatan Rp. 500.000 – Rp.

1.000.000 (63,60 persen), diikuti dengan kelompok pendapatan Rp. 2.000.001 – Rp. 2.500.000 (22,16 persen). Wilayah Semarang, persentase terbesar terdapat pada nasabah dengan kelompok pendapatan Rp. 500.000 – Rp. 1.000.000 (61,77 persen), diikuti dengan kelompok pendapatan Rp. 2.000.001 - Rp. 2.500.000 (9,09 persen). Secara keseluruhan, profil nasabah Simpedes BRI di wilayah Jawa dapat dilihat pada Gambar 28.

Tabel 13. Profil Nasabah Simpedes di Wilayah Luar Jawa Berdasarkan Tingkat Pendapatan

Jawa	DKI 1	DKI 2	Bandung	Yogyakarta	Surabaya	Semarang	Total Jawa (%)
< 500.000	0,19	2,71	0,85	3,85	1,04	5,06	3,63
500.000 – 1.000.000	39,02	0,39	37,29	66,67	63,60	61,77	60,71
1.000.001 – 1.500.000	1,42	88,97	4,24	7,05	4,96	8,25	6,55
1.500.001 – 2.000.000	2,56	0,97	5,93	2,56	1,52	6,60	5,04
2.000.001 – 2.500.000	43,84	0,58	30,51	12,82	22,16	9,09	14,99
2.500.001 – 3.000.000	0,28	6,38	0,85	0,64	0,72	1,80	1,35
3.000.001 – 3.500.000	0,19	0,00	1,69	0,00	0,48	0,31	0,31
>3.500.000	12,50	0,00	18,64	6,41	5,52	7,31	7,41



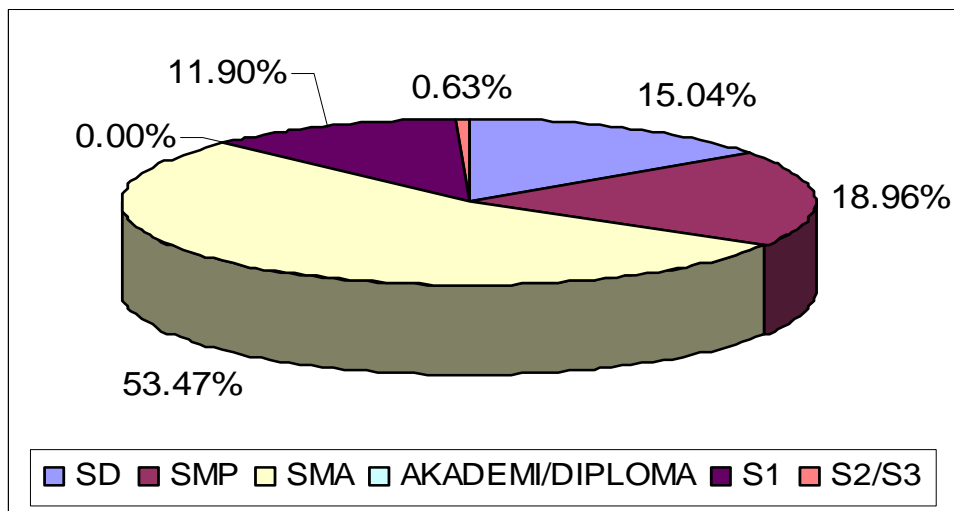
Gambar 28. Profil Nasabah Simpedes BRI Berdasarkan Tingkat Pendapatan di Wilayah Jawa.

5.1.6. Tingkat Pendidikan

Profil nasabah berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Tabel 14. Wilayah Banda Aceh, persentase terbesar terdapat pada kelompok tingkat pendidikan SMU (64,80 persen), diikuti dengan Sarjana Strata-1 (22,35 persen). Wilayah Medan, persentase terbesar terdapat pada kelompok tingkat pendidikan SMU (61,11 persen), diikuti dengan Sarjana Strata-1 (30,55 persen). Wilayah Padang, persentase terbesar terdapat pada kelompok tingkat pendidikan SMU (56,90 persen), diikuti dengan Sarjana Strata-1 (24,14 persen). Wilayah Manado dan Makasar, persentase terbesar terdapat pada kelompok tingkat pendidikan SMU (55,56 persen), diikuti dengan Sarjana Strata-1 (35,35 persen). Wilayah Denpasar, persentase terbesar terdapat pada kelompok tingkat pendidikan SMU (63,63 persen,) diikuti dengan Sarjana Strata-1 (19,10 persen). Wilayah Palembang, persentase terbesar terdapat pada kelompok tingkat pendidikan SMU (55,20 persen) diikuti dengan SMP (22,54 persen). Wilayah Banjarmasin, persentase terbesar terdapat pada kelompok tingkat pendidikan SMU (42,01 persen) diikuti dengan SD (26,69 persen). Secara keseluruhan, profil nasabah Simpedes BRI di wilayah luar Jawa berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Gambar 29.

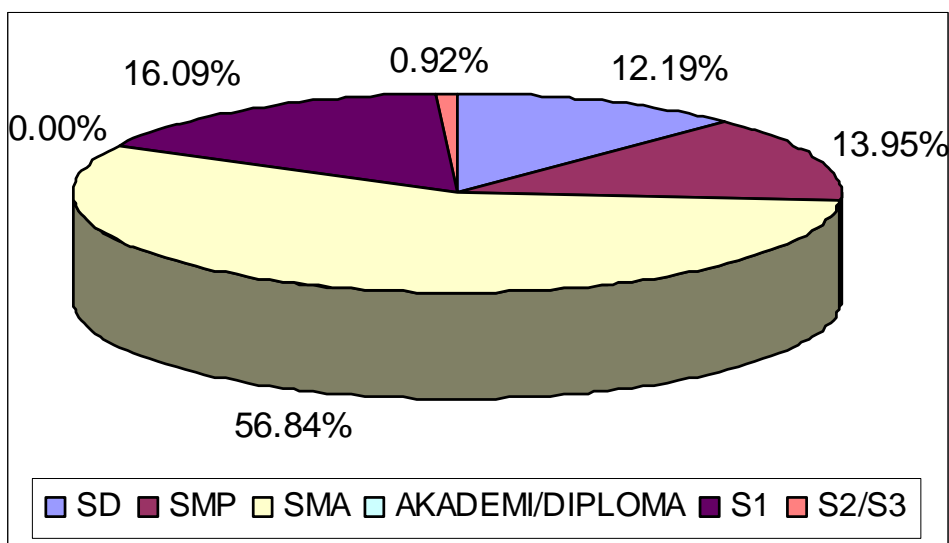
Tabel 14. Profil Nasabah Simpedes Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Luar Jawa	Banda Aceh (%)	Medan (%)	Padang (%)	Manado dan Makasar (%)	Denpasar (%)	Palembang (%)	Banjarmasin (%)	Total Luar Jawa (%)
SD	4,47	1,39	5,17	3,03	5,26	14,12	26,69	15,04
SMP	7,26	5,56	12,07	4,55	9,87	22,54	22,97	18,96
SMA	64,80	61,11	56,90	55,56	63,63	55,20	42,01	53,47
Akademi/ Diploma	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
S1	22,35	30,56	24,14	35,35	19,10	8,13	7,86	11,90
S2/S3	1,12	1,39	1,72	1,52	2,15	0,00	0,47	0,63
Jawa	DKI 1 (%)	DKI 2 (%)	Bandung (%)	Yogyakarta (%)	Surabaya (%)	Semarang (%)		Total Jawa (%)
SD	5,88	14,51	14,41	7,05	13,36	13,34		12,19
SMP	9,50	16,63	14,41	6,41	14,00	15,02		13,95
SMA	70,35	60,93	48,31	49,36	56,40	53,56		56,84
Akademi/ Diploma	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00		0,00
S1	12,98	7,74	19,49	33,97	15,44	17,18		16,09
S2/S3	1,29	0,19	3,39	3,21	0,80	0,81		0,92



Gambar 29 Profil Nasabah Simpedes BRI Berdasarkan Tingkat Pendidikan di Wilayah Luar Jawa.

Wilayah DKI 1, persentase terbesar terdapat pada kelompok tingkat pendidikan SMU (70,35 persen), diikuti dengan Sarjana Strata-1 (12,98 persen). Untuk wilayah DKI 2, persentase terbesar terdapat pada kelompok tingkat pendidikan SMU (60,93 persen), diikuti dengan SMP (16,63 persen). Wilayah Bandung, persentase terbesar terdapat pada kelompok tingkat pendidikan SMU (48,31 persen) diikuti dengan Sarjana Strata-1 (19,49 persen). Wilayah Yogyakarta, persentase terbesar terdapat pada kelompok tingkat pendidikan SMU (49,36 persen), diikuti dengan Sarjana Strata-1 (33,97 persen). Wilayah Surabaya, persentase terbesar terdapat pada kelompok tingkat pendidikan SMU (56,40 persen), diikuti dengan Sarjana Strata-1 (15,44 persen). Wilayah Semarang, persentase terbesar terdapat pada kelompok tingkat pendidikan SMU (53,56 persen), diikuti dengan Sarjana Strata-1 (17,18 persen). Secara keseluruhan, profil nasabah Simpedes BRI di wilayah Jawa berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Gambar 30. Jika dirangkum, untuk profil nasabah Simpedes berdasarkan tingkat pendidikan di wilayah luar Jawa, jumlah terbesar terdapat pada kelompok tingkat pendidikan SMA, diikuti dengan kelompok tingkat pendidikan Strata-1 dan SMP. Begitu juga halnya dengan profil nasabah Simpedes berdasarkan tingkat pendidikan di wilayah Jawa.



Gambar 30. Profil Nasabah Simpedes BRI berdasarkan Tingkat Pendidikan di Wilayah Jawa.

5.2 Profil Transaksi Nasabah

5.2.1. Profil Transaksi Nasabah Simpedes Wilayah Luar Jawa

Profil transaksi nasabah Simpedes BRI di wilayah luar Jawa dapat dilihat pada Tabel 15 Hasil penelitian menunjukkan bahwa penarikan melalui ATM BRI (28,65 persen), setoran tunai (33,97 persen), dan penarikan tunai (17,84 persen) merupakan tiga transaksi yang paling sering dilakukan oleh nasabah Simpedes di wilayah Banda Aceh pada tahun 2007. Sedangkan, transaksi yang justru memberikan keuntungan bagi BRI yaitu info saldo melalui jaringan LINK (1,52 persen), penarikan tunai melalui jaringan LINK (1,52 persen), dan penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA (0,57 persen) cenderung masih jarang penggunaannya oleh nasabah.

Tabel 15. Frekuensi Transaksi Nasabah Simpedes BRI Kanwil Luar Jawa Tahun 2007

Transaksi	Aceh (%)	Medan (%)	Padang (%)	Palembang (%)	Banjarmasin (%)	Denpasar (%)	Manado dan Makasar (%)
ATM Cicilan Dr SA							
ATM WITHDRAWAL				0,02			
Bayar Tagihan Telkom					0,03	0,15	
Bayar Tagihan Hallo						0,45	
Beli Pulsa Mentari atau IM3				0,02			
Beli Pulsa Pro XL						0,22	
Beli Pulsa Simpati dan Kartu AS						0,15	0,18
Cash Deposit							
Cr Many to Many	0,76			0,3	1,49	0,75	0,73
Info Saldo ATM Bersama		1,43		0,32		0,6	0,36
Info Saldo Link	1,52	2,14	0,85	0,48	1,08	0,07	0,73
Info Saldo Prima		0,71		0,2	0,1	0,22	0,55
IPTW untuk Nasabah		0,36	1,69	1,35	1,15	0,52	0,36
LN Ins. Rpy CB SA Nbk						0,07	
LN Ins. Rpy OB SA				0,01			
LN Settlement SA		0,36					
Local Cheque Credit						1,57	0,18
Local Cheque Reversal						0,15	
Mentari & IM3							
OVERBOOKING SA		0,36	0,85	0,24		0,3	0,91
Pay Acc HSBC						0,07	0,18
Penarikan Tunai ATM Bersama	0,57						
Penarikan Tunai Link	1,52						
RM BtoB Pay Ovb SA				0,3	0,14		
RM TRF CA TO SA		1,43		1,16	0,88	0,07	0,36
SA ATM BRI PAYMENT				0,04	0,24		
SA ATM MCE Pur		0,36		0,16	0,1	0,6	0,73
SA ATM MDS Pur				0,04		0,07	
SA ATM OB SA SIB	3,04	10,71	0,85	2,38	5,05	4,57	8,2
SA ATM WITHDRAWAL	28,65	30,71	12,71	11,88	23,48	32,53	27,69
SA CASH DEP NOBOOK	3,98	4,64	5,08	6,77	5,32	3,52	3,46
SA CASH DEPOSIT	33,97						
SA CASH WITHDRAWAL	17,84	13,21	32,2	33,78	18,74	17,47	19,85
SA Close Acc Ovb SA							
SA Credit GL Debit		1,07		0,1	0,1		
SA Dr CredCrd Cr-ST					0,03		
SA HC Dep NoBook						0,07	
SA Overbooking CA				0,01	0,58		
CASH DEPOSIT		10,36	33,05	25,31	28,84	14,47	9,65
SALARY CREDITING		5		0,26	0,81	4,27	2,91
Tarik Tunai ATM Bersama		0,71	0,85	0,6	0,98	0,97	0,91
Tarik Tunai Cirrus					0,07		
Tarik Tunai Link		1,07		1,56	2,17	0,37	2,55
Tarik Tunai Prima				0,47	0,68	0,75	
Transfer ATM Bersama				0,15	1,29	0,15	
Transfer Prima						0,52	
Transfer Received		13,57	10,17	12,04	5,83	12,59	16,76
Transfer sesama BRI		1,79	1,69	0,06	0,27	1,65	2
YBS							0,73

Penarikan melalui ATM BRI (30,71 persen) merupakan transaksi yang paling sering dilakukan oleh nasabah Simpedes di wilayah Medan pada tahun 2007. Kemudian diikuti oleh penerimaan transfer (13,57 persen) dan penarikan tunai (13,21 persen). Kanwil Banda Aceh, transaksi info saldo melalui jaringan LINK (2,14 persen), penarikan tunai melalui jaringan LINK (1,07 persen), dan penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA (0,71 persen) juga belum optimal penggunaannya oleh nasabah. Selain itu, transaksi info saldo melalui jaringan ATM BERSAMA (1,43 persen) dan info saldo melalui jaringan PRIMA (0,71 persen) juga masih jarang dilakukan oleh nasabah.

Hasil analisis terhadap frekuensi transaksi nasabah di BRI Kanwil Padang pada tahun 2007 menunjukkan bahwa transaksi setoran tunai (33,05 persen) dan penarikan tunai (32,20 persen) merupakan transaksi yang paling sering dilakukan oleh nasabah. Frekuensi penggunaan fitur transaksi info saldo melalui jaringan LINK (0,85 persen) dan penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA (0,85 persen) juga masih rendah.

Penarikan melalui ATM BRI (32,53 persen) merupakan transaksi yang paling sering dilakukan oleh nasabah Simpedes di BRI Kanwil Denpasar pada tahun 2007. Kemudian diikuti oleh penarikan tunai (17,47 persen) dan setoran tunai (14,47 persen). Fitur transaksi yang justru memberikan keuntungan bagi BRI seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK (10,37 persen), penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA (0,97 persen), penarikan tunai melalui jaringan PRIMA (0,75 persen), info saldo melalui jaringan LINK (0,07 persen), info saldo melalui jaringan ATM BERSAMA (0,60 persen), info saldo melalui jaringan PRIMA (0,22 persen), pembayaran tagihan Telkom (0,15 persen), pembayaran tagihan Halo Telkomsel (0,45 persen), pembelian pulsa Simpati dan Kartu AS (0,15 persen), pembelian pulsa ProXL (0,22 persen), dan pembayaran tagihan kartu kredit HSBC (0,07 persen) cenderung masih jarang dimanfaatkan penggunaannya oleh nasabah.

Hasil analisis terhadap frekuensi transaksi nasabah di BRI Kanwil Manado dan Makassar pada tahun 2007 menunjukkan bahwa penarikan melalui ATM (27,69 persen) dan penarikan tunai (19,85 persen) merupakan transaksi yang paling sering dilakukan oleh nasabah. Frekuensi penggunaan fitur transaksi info saldo melalui jaringan LINK (0,73 persen), info saldo melalui jaringan ATM

BERSAMA (0,36 persen), penarikan tunai melalui jaringan LINK (2,55 persen), penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA (0,91 persen), penarikan tunai melalui jaringan PRIMA (0,55 persen), pembelian pulsa Simpati dan Kartu AS (0,18 persen), dan pembayaran tagihan kartu kredit HSBC (0,18 persen) juga masih rendah.

Hasil analisis terhadap frekuensi transaksi nasabah Simpedes di Kanwil Palembang tahun 2007 menunjukkan bahwa penarikan tunai (26,36 persen), setoran tunai (23,08) dan penerimaan transfer (14,29 persen) merupakan tiga transaksi yang memiliki frekuensi terbanyak. Fitur transaksi yang memberikan keuntungan bagi BRI seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK (1,39 persen), penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA (0,27 persen), penarikan tunai melalui jaringan PRIMA (0,35 persen), info saldo melalui jaringan LINK (0,50 persen), info saldo melalui jaringan ATM BERSAMA (0,12 persen), info saldo melalui jaringan PRIMA (0,10 persen), transfer melalui jaringan ATM BERSAMA (0,17 persen) dan pembelian pulsa (0,06 persen) cenderung masih rendah pemanfaatannya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa setoran tunai (28,84 persen), penarikan tunai melalui ATM BRI (23,48 persen) dan penarikan tunai (18,74 persen) merupakan tiga transaksi yang paling sering dilakukan oleh nasabah Simpedes di BRI Kanwil Banjarmasin pada tahun 2007. Fitur transaksi yang justru memberikan keuntungan bagi BRI seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK (2,71 persen), penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA (0,98 persen), penarikan tunai melalui jaringan PRIMA (0,68 persen), penarikan tunai melalui jaringan CIRRUS (0,07 persen), info saldo melalui jaringan LINK (1,08 persen), info saldo melalui jaringan PRIMA (0,10 persen), transfer melalui jaringan ATM BERSAMA (1,29 persen), dan pembayaran tagihan Telkom (0,03 persen) cenderung masih jarang dimanfaatkan penggunaannya oleh nasabah.

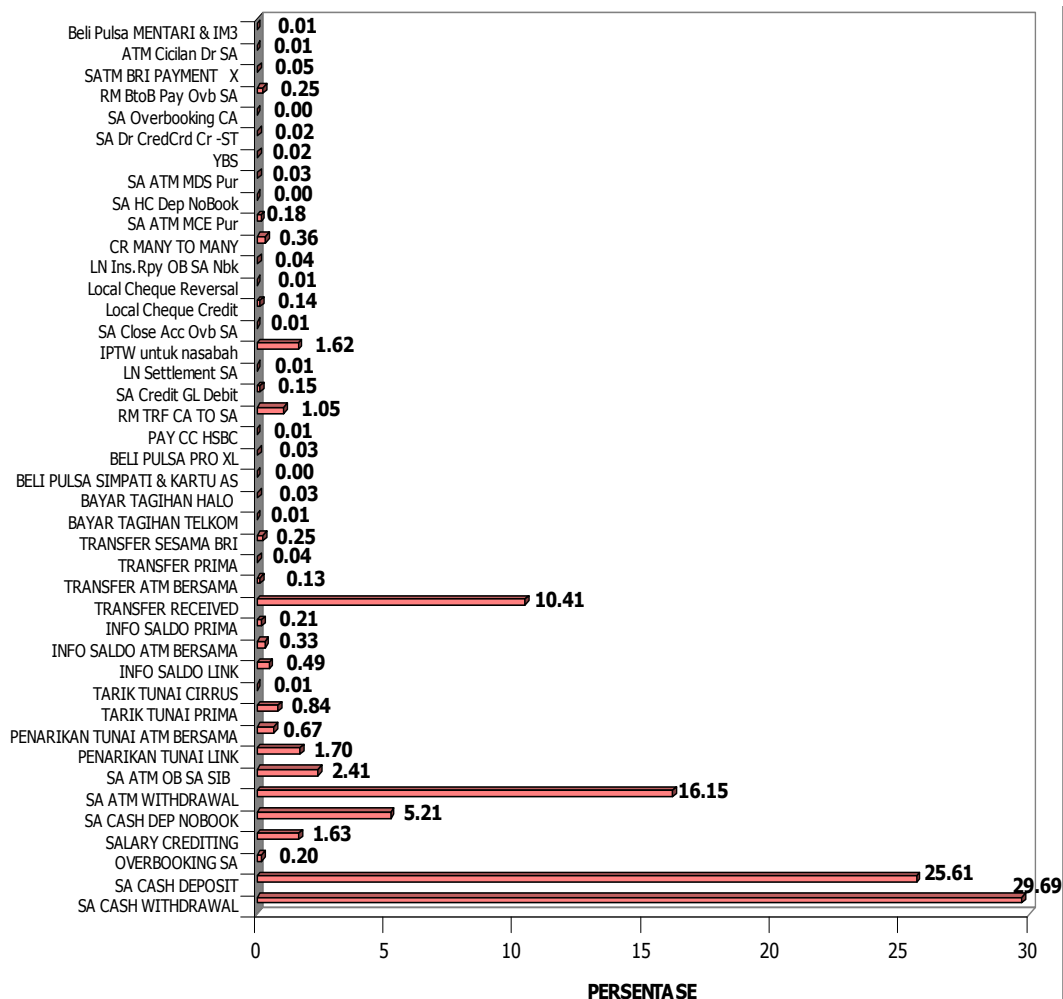
Hasil analisis profil transaksi nasabah Simpedes di wilayah luar Jawa secara keseluruhan pada tahun 2007 menunjukkan bahwa penarikan tunai (24,00 persen), penarikan tunai melalui jaringan ATM BRI (20,29 persen) dan setoran tunai (19,12 persen) merupakan tiga transaksi dengan frekuensi tertinggi. Fitur transaksi yang justru memberikan keuntungan bagi BRI seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK (2,39 persen), penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA



(0,61 persen), penarikan tunai melalui jaringan PRIMA (0,57 persen), info saldo melalui jaringan LINK (0,87 persen), info saldo melalui jaringan ATM BERSAMA (0,28 persen), info saldo melalui jaringan PRIMA (0,11 persen), transfer melalui jaringan ATM BERSAMA (0,84 persen), transfer melalui jaringan PRIMA (0,11 persen), pembayaran tagihan Telkom (0,09 persen), pembayaran tagihan Halo Telkomsel (0,12 persen), pembelian pulsa Simpati dan Kartu AS (0,11 persen), pembelian pulsa ProXL (0,03 persen) dan pembayaran tagihan kartu kredit HSBC (0,07 persen) cenderung masih jarang dimanfaatkan penggunaannya oleh nasabah. Profil transaksi nasabah Simpedes BRI di wilayah luar Jawa dapat dilihat pada Gambar 31.

5. 2. 2. Profil Transaksi Nasabah Simpedes Wilayah Jawa

Persentase profil transaksi nasabah Simpedes di wilayah Jawa dapat dilihat pada Tabel 16 Hasil penelitian menunjukkan bahwa penarikan tunai melalui ATM BRI (32,48 persen), setoran tunai (17,07 persen), dan penarikan tunai (13,12 persen) merupakan tiga transaksi yang paling sering dilakukan oleh nasabah Simpedes di BRI Kanwil DKI 1 pada tahun 2007. Fitur transaksi yang justru memberikan keuntungan bagi BRI seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK (3,22 persen), ATM BERSAMA (1,18 persen), PRIMA (0,78 persen), info saldo melalui jaringan LINK (1,31 persen), ATM BERSAMA (0,61 persen), transfer melalui jaringan ATM BERSAMA (0,68 persen), PRIMA (0,11 persen), pembelian pulsa telepon seluler (0,45 persen), pembayaran tagihan PLN (0,40 persen) dan Telkom (0,34 persen) cenderung masih jarang dimanfaatkan penggunaannya oleh nasabah.



Gambar 31 Frekuensi Transaksi Nasabah Simpedes BRI Kanwil Luar Jawa Tahun 2007.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa setoran tunai (40,90 persen), penarikan tunai (23,80 persen), dan penarikan melalui ATM BRI (17,80 persen) merupakan tiga transaksi yang paling sering dilakukan oleh nasabah Simpedes di BRI Kanwil DKI 2 pada tahun 2007. Fitur transaksi yang justru memberikan keuntungan bagi BRI seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK (1,02 persen), ATM BERSAMA (0,41 persen), PRIMA (0,71 persen), info saldo melalui jaringan LINK (0,61 persen), ATM BERSAMA (0,51 persen), PRIMA (0,20 persen), transfer melalui jaringan ATM BERSAMA (0,10 persen), dan pembayaran tagihan Telkom (0,10 persen) cenderung masih jarang dimanfaatkan penggunaannya oleh nasabah.

Tabel 16. Frekuensi Transaksi Nasabah Simpedes BRI Kanwil Jawa Tahun 2007

	DKI 1	DKI 2	Bandung	Semarang	Yogyakarta	Surabaya
ATM Cicilan Dr SA	0,16	0,20		0,02		
ATM SA Dr Cired C Cr				0,03		
ATM WITHDRAWAL						
Bayar Tagihan Telkom	0,34	0,10		0,02		0,17
Bayar Tagihan Hallo				0,14		0,03
Bayar Tagihan PLN	0,40			0,05		0,03
Bayar Tagihan Matrix dan IM3	0,03			0,01		
Bayar KK HSBC				0,03		
Bayar KK Citibank				0,05		
Beli Pulsa Mentari atau IM3	0,02				0,43	
Beli Pulsa Pro XL	0,09			0,03		
Beli Pulsa Simpati dan Kartu AS	0,31			0,15	0,86	
Cash Deposit						
Cr Many to Many	0,36	0,31	0,61	0,18	1,28	0,31
HSBC OF HSBC		0,31		0,04		0,17
Info Saldo ATM Bersama	0,61	0,51	0,81	0,13	0,21	0,53
Info Saldo Link	1,31	0,61		0,94	0,21	0,70
Info Saldo Prima	0,84	0,20	1,01	0,29	0,43	0,08
Info Saldo Cirrus						0,03
IPTW untuk Nasabah	0,03	0,31		1,84	0,43	1,09
IVR SA OB SA SIB	0,09					
LN Cep. Rpy Ovb SA	0,03					
LN. Rep. MN SPL. Ovb SA	0,04					
LN Ins. Rpy CB SA Nbk					0,21	
LN Ins. Rpy OB SA				0,03		
LN Settlement SA						0,03
Local Cheque Credit	0,02			0,12		0,08
Local Cheque Reversal						
MANY TO MANY						
Mentari & IM3						
OVERBOOKING SA	0,30	0,51	1,22	0,23	2,36	0,50
OB						0,06
Pay Acc HSBC						0,14
Pay Acc City Bank						0,03
Penarikan Tunai ATM Bersama						
Penarikan Tunai Link						
RM BtoB Pay Ovb SA	0,01	0,10	0,61	0,11	0,21	
RM TRF CA TO SA	0,21	0,20	0,61	0,20	0,21	0,42
SA ATM BRI PAYMENT	0,58					
SA ATM MCE Pur	0,74	0,81	0,41	0,40		0,48
SA ATM MDS Pur	0,04					0,08
SA ATM OB SA SIB	0,73	1,02	1,83	2,21	4,50	1,93
SA ATM WITHDRAWAL	32,40	17,80	27,18	20,41	26,55	15,59
SA CASH DEP NOBOOK	4,70	2,44	8,11	3,51	2,78	4,95
SA CASH DEPOSIT						
SA CASH WITHDRAWAL	13,21	23,80	22,11	25,48	23,77	24,85
SA Close Acc Ovb SA	0,03					0,25
SA Credit GL Debit		0,10		0,11		
SA Dr CredCrd Cr-ST	0,05					0,14
SA HC Dep NoBook	0,11					
SA Overbooking CA						
CASH DEPOSIT	17,07	40,90	13,59	18,41	13,06	16,99
SALARY CREDITING	11,31	0,81	4,26	7,05	7,71	5,68
Tarik Tunai ATM Bersama	1,18	0,41	0,41	0,39	0,43	1,04
Tarik Tunai Cirrus						0,06
Tarik Tunai Link	3,22	1,02		2,74	2,57	1,88
Tarik Tunai Prima	0,78	0,71		0,62	0,43	0,56
Transfer ATM Bersama	0,68	0,10		0,20	0,43	0,06
Transfer Prima	0,11			0,14		0,03
Transfer Received	8,23	6,41	16,43	9,12	8,35	17,32
Transfer sesama BRI	0,19	0,31	0,61	4,54	2,57	1,54
YBS			0,20			2,16

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penarikan melalui ATM BRI (27,18 persen), penarikan tunai (22,11 persen), dan penerimaan transfer (16,43persen) merupakan tiga transaksi yang paling sering dilakukan oleh nasabah Simpedes di BRI Kanwil Bandung pada tahun 2007. Fitur transaksi yang memberikan keuntungan bagi BRI seperti transaksi tunai melalui jaringan ATM BERSAMA (0,41 persen) dan info saldo melalui jaringan ATM BERSAMA (0,81 persen) masih jarang dimanfaatkan oleh nasabah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penarikan melalui ATM BRI (26,55 persen), penarikan tunai (23,77 persen), dan setoran tunai (13,06 persen) merupakan tiga transaksi yang paling sering dilakukan oleh nasabah Simpedes di BRI Kanwil Yogyakarta pada tahun 2007. Fitur transaksi yang justru memberikan keuntungan bagi BRI seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK (2,57 persen), penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA (0,43 persen), PRIMA (0,43 persen), info saldo melalui jaringan LINK (0,21 persen), ATM BERSAMA (0,21 persen), PRIMA (0,43 persen), transfer melalui jaringan ATM BERSAMA (0,43 persen), pembelian pulsa Simpati dan Kartu AS (0,86 persen), Mentari dan IM3 (0,43 persen), dan pembayaran tagihan Telkom (0,10 persen) cenderung masih jarang dimanfaatkan penggunaannya oleh nasabah.

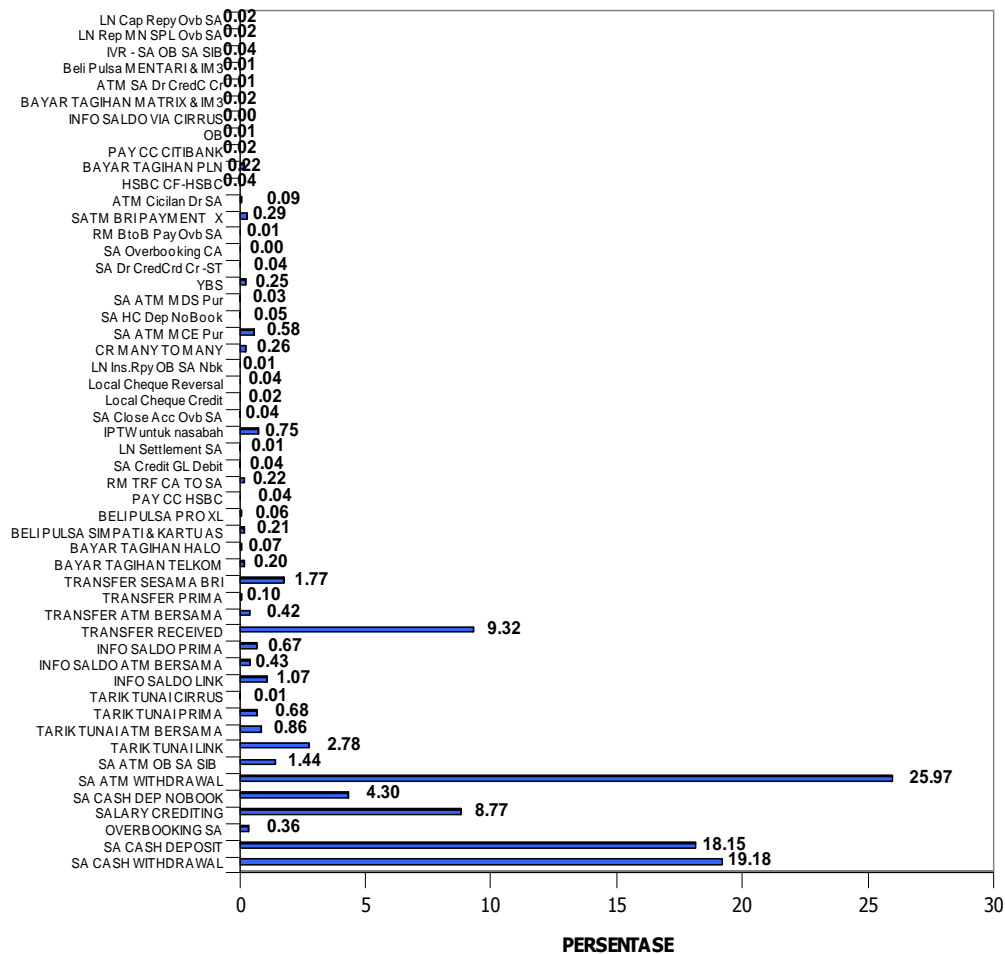
Hasil penelitian menunjukkan bahwa penarikan tunai (24,85 persen), penerimaan transfer (17,32 persen), dan setoran tunai (16,99 persen) merupakan tiga transaksi yang paling sering dilakukan oleh nasabah Simpedes di BRI Kanwil Surabaya pada tahun 2007. Fitur transaksi yang justru memberikan keuntungan bagi BRI seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK (1,88 persen), ATM BERSAMA (1,04 persen), PRIMA (0,54 persen), CIRRUS (0,06 persen), info saldo melalui jaringan LINK (0,70 persen), ATM BERSAMA (0,53 persen), PRIMA (0,08 persen), ATM BERSAMA (0,06 persen), transfer melalui jaringan PRIMA (0,03 persen), pembayaran tagihan PLN (0,03 persen), Telkom (0,17 persen), Halo Telkomsel (0,03 persen), kartu kredit Citibank (0,03 persen), dan kartu kredit HSBC (0,14 persen) cenderung masih jarang dimanfaatkan penggunaannya oleh nasabah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penarikan tunai (25,48 persen), penarikan tunai melalui jaringan ATM BRI (20,41 persen), dan setoran tunai

(18,41 persen) merupakan tiga transaksi yang paling sering dilakukan oleh nasabah Simpedes di BRI Kanwil Semarang pada tahun 2007. Fitur transaksi yang justru memberikan keuntungan bagi BRI seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK (2,74 persen), ATM BERSAMA (0,39 persen), PRIMA (0,62 persen), info saldo melalui jaringan LINK (0,94 persen), ATM BERSAMA (0,13 persen), PRIMA (0,29 persen), transfer melalui jaringan ATM BERSAMA (0,20 persen), PRIMA (0,14 persen), pembayaran tagihan PLN (0,05 persen), Telkom (0,02 persen), Halo Telkomsel (0,14 persen), Matrix dan IM3 Bright (0,01 persen), pembelian pulsa Simpati dan Kartu AS (0,15 persen), ProXL (0,03 persen), pembayaran tagihan kartu kredit Citibank (0,05 persen), dan kartu kredit HSBC (0,03 persen) cenderung masih jarang dimanfaatkan penggunaannya oleh nasabah.

Hasil analisis profil transaksi nasabah Simpedes di wilayah Jawa pada tahun 2007 menunjukkan bahwa penarikan tunai melalui jaringan ATM BRI (25,97 persen), penarikan tunai (19,18 persen), dan setoran tunai (18,15 persen) merupakan tiga transaksi dengan frekuensi tertinggi seperti yang terlihat pada Gambar 35. Fitur transaksi yang justru memberikan keuntungan bagi BRI seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK (2,78 persen), penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA (0,86 persen), penarikan tunai melalui jaringan PRIMA (0,68 persen), penarikan tunai melalui jaringan CIRRUS (0,01 persen), transfer melalui jaringan ATM BERSAMA (0,45 persen), transfer melalui jaringan PRIMA (0,1 persen), pembayaran tagihan Telkom (0,2 persen), pembayaran tagihan Halo Telkomsel (0,07 persen), pembelian pulsa Simpati dan Kartu AS (0,21 persen), pembelian pulsa ProXL (0,06 persen) dan pembayaran tagihan kartu kredit HSBC (0,04 persen) cenderung masih jarang dimanfaatkan penggunaannya oleh nasabah.





Gambar 32. Frekuensi Transaksi Nasabah Simpedes BRI Kanwil Jawa Tahun 2007.

Perbandingan antara profil transaksi nasabah Simpedes di wilayah luar Jawa dengan profil transaksi nasabah Simpedes di wilayah Jawa menunjukkan bahwa nasabah Simpedes di wilayah luar Jawa lebih banyak memanfaatkan fitur-fitur transaksi yang memberikan keuntungan tambahan bagi BRI, seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK, penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA, penarikan tunai melalui jaringan PRIMA, penarikan tunai melalui jaringan CIRRUS, info saldo melalui jaringan LINK, info saldo melalui jaringan ATM BERSAMA, info saldo melalui jaringan PRIMA, transfer melalui jaringan PRIMA, transfer melalui jaringan ATM BERSAMA, pembayaran tagihan Telkom, pembayaran tagihan PLN, pembayaran tagihan telepon seluler, pembelian pulsa, pembayaran tagihan kartu kredit. Hasil tersebut menunjukkan bahwa, promosi penggunaan fitur-fitur transaksi yang dapat menambah *fee based*

income bagi BRI masih belum optimal untuk membuat nasabah tertarik menggunakan fitur-fitur tersebut. Dengan demikian, BRI masih perlu meningkatkan strategi *up-selling* dan *cross-selling*-nya, baik untuk nasabah di wilayah luar Jawa maupun di wilayah Jawa.

5.3 Analisis Segmentasi RFM

Analisis selanjutnya pada penelitian ini adalah menentukan segmentasi nasabah berdasarkan variabel RFM. Seluruh nasabah yang terdaftar pada data transaksi dianalisa berdasarkan tanggal transaksi terakhir, frekuensi transaksi, dan nominal transaksi yang memberikan keuntungan bagi BRI. Selanjutnya, dilakukan pengkodean (*assigned points*) seperti yang telah dijelaskan sebelumnya pada subbab 3.7.2. Berikut ini adalah contoh perhitungan *assigned points* untuk salah satu nasabah BRI:

- a. Transaksi terakhir (*recency*) → tanggal 15 November 2007 → *assigned points* untuk *recency* = 20
- b. Frekuensi transaksi → 1 → *assigned points* untuk *frequency* = 1
- c. Total nilai transaksi (*monetary*) → Rp. 15,000 → *assigned point* untuk *monetary* = 2

Setelah menentukan *assigned points* untuk setiap RFM nasabah, maka tahap selanjutnya adalah menentukan *weighted points* untuk metrik R, F, dan M dengan menggunakan metode PCA.

Kesimpulan tentang layak tidaknya analisis faktor dilakukan baru sah secara statistik dengan menggunakan uji *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) *measure of adequacy* dan *Barlett Test of Sphericity*. Apabila nilai KMO berkisar antara 0,5 sampai 1, maka analisis faktor layak dilakukan. Sebaliknya, jika nilai KMO di bawah 0,5 maka analisis faktor tidak layak dilakukan. *Barlett Test* merupakan tes statistik untuk menguji apakah betul variabel-variabel bebas yang dilibatkan berkorelasi. Pada Tabel 17 dapat dilihat bahwa nilai KMO sebesar 0,504. Hal ini berarti analisis faktor layak dilakukan.

Tabel 17. *KMO and Bartlett's Test*

Kaiser-Meyer-Olkin Measure...		.504
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3069.688
	df	3
	Sig.Bartlett	.000

H_0 : Tidak ada korelasi antarvariabel bebas

H_1 : Ada korelasi antarvariabel bebas

Kriteria uji dengan melihat *p-value* (signifikansi): Terima H_0 jika Sig. > 0,05 atau tolak H_0 jika Sig. < 0,05.

Pada Tabel 17 dapat dilihat bahwa nilai *Chi-Square* adalah 3.069,688 dengan derajat bebas sebesar 3, dan *p-value* (*sig*) sebesar 0,000. Karena *p-value* (0,000) < 0,05 maka H_0 ditolak. Artinya, benar-benar terdapat korelasi antar variabel bebas (dalam hal ini variabel *Recency*, *Frequency*, dan *Monetary*).

Angka MSA (*Measure of Sampling Adequacy*) seperti yang dapat dilihat pada Tabel 19 berkisar dari 0 sampai 1, dengan kriteria:

- MSA = 1, variabel tersebut dapat diprediksi tanpa kesalahan oleh variabel lain.
- MSA > 0,5, variabel masih bisa diprediksi dan bisa dianalisa lebih lanjut.
- MSA < 0,5, variabel tidak bisa diprediksi dan tidak bisa dianalisis lebih lanjut, atau dikeluarkan dari variabel lainnya.

Tabel 18. *Anti-image Matrices*

		RECENCY	FREQUENCY	MONETARY
Anti-image Covariance	RECENCY	.963	-.158	.032
	FREQUENCY	-.158	.767	-.353
	MONETARY	.032	-.353	.792
Anti-image Correlation	RECENCY	.521(a)	-.184	.036
	FREQUENCY	-.184	.503(a)	-.453
	MONETARY	.036	-.453	.503(a)

a Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Dengan melihat kriteria angka MSA di atas, terlihat pada Tabel 18 bahwa semua angka MSA memiliki nilai di atas 0,5. Artinya, analisis dapat dilanjutkan.

Tabel *Component Score Coefficient Matrix* seperti yang dapat dilihat pada Tabel 19 berisikan *factor loading* (nilai korelasi) antara variabel-variabel analisis dengan faktor yang terbentuk. Setelah kita mendapatkan faktor yang terbentuk melalui proses reduksi, maka kita perlu mencari persamaannya. Dengan persamaan tersebut, kita bisa mencari skor setiap faktor secara manual. Persamaan yang dibuat mirip dengan regresi linier berganda, hanya dalam persamaan faktornya tidak terdapat konstanta.

Tabel 19 *Component Score Coefficient Matrix*

	Component
	1
RECENCY	.395
FREQUENCY	.850
MONETARY	.796

Extraction Method: Principal Component Analysis

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization

Component Scores

Dengan menggunakan hasil dari Tabel 19, maka persamaan yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$F_1 = 0,395 R + 0,850 F + 0,796 M$$

Skor yang diperoleh tersebut kemudian digunakan sebagai faktor pengali dalam poin pembobotan (*weighted points*) variabel RFM. Untuk variabel *Recency* (R) faktor pengalinya adalah satu (1). Untuk variabel *Frequency* (F) faktor pengalinya adalah dua (2), untuk variabel *Monetary* (M) faktor pengalinya adalah dua (2). Setelah *weighted points* diperoleh, kemudian dilakukan perhitungan *cummulative points* untuk setiap nasabah dengan menjumlahkan *weighted points* dari setiap variabel R, F, dan M. Nilai RFM kemudian diperoleh dari penjumlahan *weighted points* ketiga variabel. Berikut perhitungan *weighted points* dan skor RFM untuk salah satu nasabah BRI sesuai dengan hasil perhitungan *assigned points* sebelumnya:

- Weighted points* untuk R = *assigned points* x 1 = 20 x 1 = 20
- Weighted points* untuk F = *assigned points* x 2 = 1 x 2 = 2

- c. *Weighted points* untuk M = *assigned points* x 2 = 2 x 2 = 4
 d. Skor RFM = 20 + 2 + 4 = 26

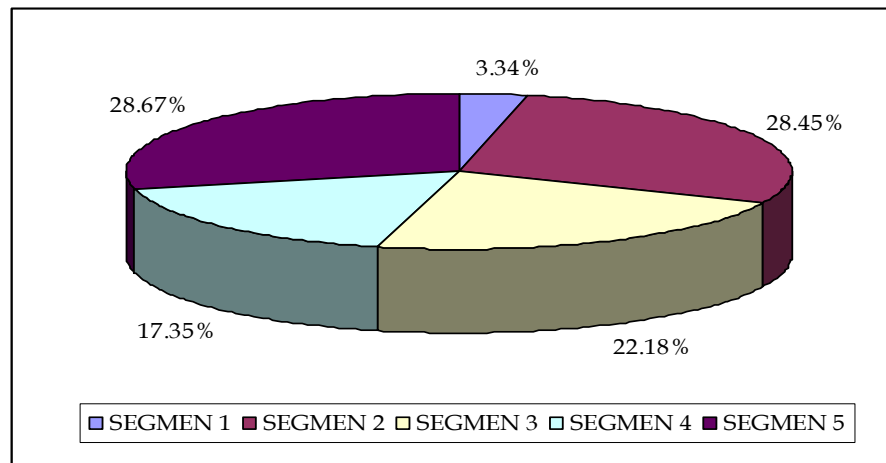
Selain dari skor RFM secara total, dari setiap *assigned points* untuk komponen R, F dan M dapat diketahui pola nasabah seperti yang dilakukan oleh Sohrabi dan Khanlari (2007). Nasabah dengan pola R rendah, F tinggi dan M rendah dapat dikategorikan sebagai nasabah yang cukup loyal namun tidak memiliki nilai tinggi. Mereka melakukan transaksi cukup sering namun kurang melakukan transaksi yang menguntungkan bagi bank. Mereka tergolong dalam nasabah “perak”, bukan “emas”. Kelompok nasabah dengan pola R, F dan M yang sama-sama rendah, mencakup nasabah baru yang baru-baru saja mengunjungi bank. Nasabah dengan pola tersebut kemungkinan sedang mencoba untuk membangun hubungan dengan bank. Mereka bisa menjadi nasabah “emas”. Nasabah dengan pola R rendah, F rendah dan M tinggi serta nasabah dengan pola R tinggi, F rendah dan M tinggi kemungkinan mencakup nasabah yang memberikan keuntungan tinggi namun tidak loyal terhadap bank. Sedangkan nasabah dengan R tinggi, F rendah dan M rendah atau nasabah dengan pola R tinggi, F tinggi dan M rendah adalah nasabah yang sangat jarang mengunjungi bank dan melakukan transaksi yang sangat sedikit atau rendah dalam menguntungkan pihak bank.

Berdasarkan skor RFM secara keseluruhan, kemudian dilakukan segmentasi berdasarkan skor tersebut. Pada Tabel 20 dapat dilihat secara lebih lengkap segmentasi nasabah Simpedes menurut skor RFM. Segmen 1 adalah segmen nasabah dengan nilai RFM 20% teratas. Sedangkan segmen 5 merupakan segmen nasabah dengan nilai RFM 20% terbawah.

Tabel 20 Segmentasi Nasabah Simpedes menurut Nilai RFM

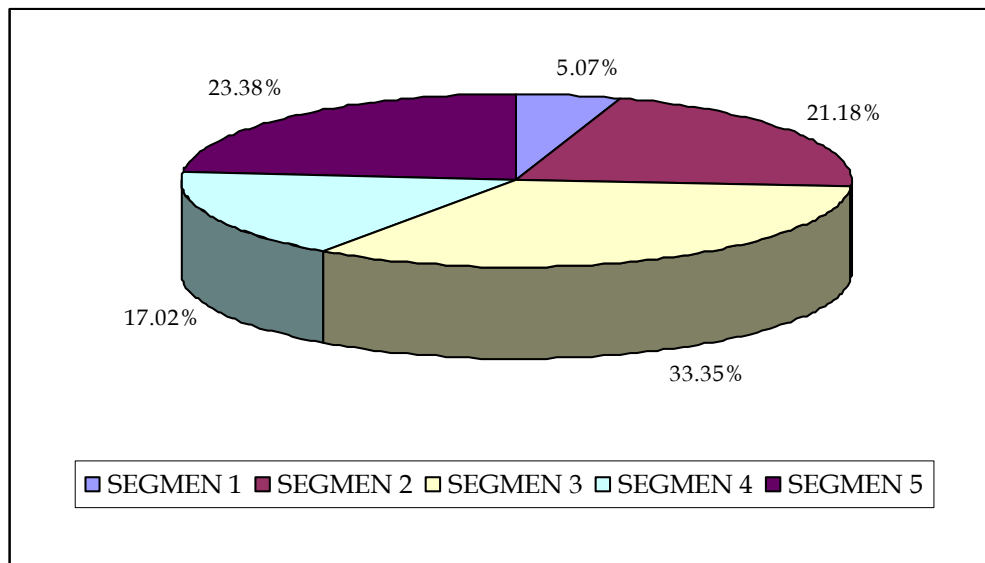
Segmen	Nilai RFM
1	33 – 40
2	25 – 32
3	17 – 24
4	9 – 16
5	0 – 8

Gambar 33 menunjukkan bahwa mayoritas nasabah Simpedes di wilayah luar Jawa berada pada segmen 5 (28,67%). Hal ini menunjukkan bahwa nasabah yang tidak loyal memiliki persentase yang lebih besar di BRI wilayah luar Jawa. Nasabah Simpedes yang merupakan nasabah sangat loyal hanya 3,34%. Namun, jika persentase pada segmen 1 dan segmen 2 dijumlahkan, maka besarnya persentase dari penjumlahan tersebut lebih besar dari persentase pada segmen 5 yakni sebesar 31,79%. Nilai ini menunjukkan bahwa nasabah Simpedes di BRI wilayah luar Jawa justru memiliki kecenderungan untuk loyal. BRI perlu meningkatkan aktivitas pemasaran bagi nasabah di Wilayah Luar Jawa, khususnya kepada nasabah yang berada di segmen 5.



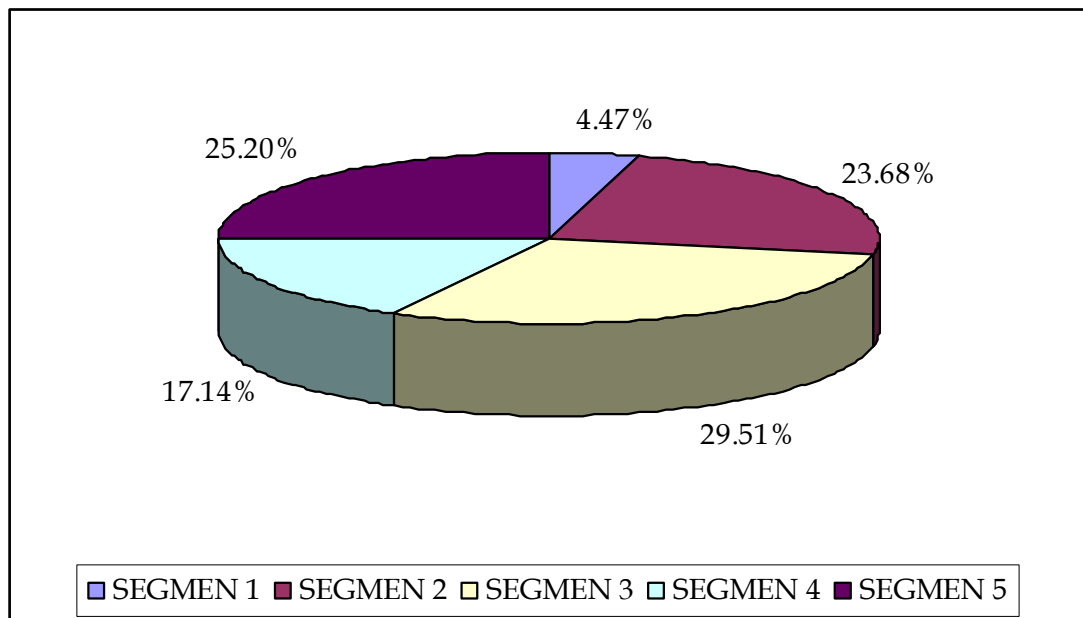
Gambar 33 Persentase Jumlah Nasabah Simpedes menurut Segmentasi RFM di BRI Wilayah Luar Jawa.

Gambar 34 menunjukkan hasil segmentasi nasabah Simpedes wilayah Jawa yang terbagi dalam lima segmen. Untuk wilayah Jawa, jumlah nasabah Simpedes terbanyak terdapat pada segmen 3 yaitu sebesar 33,35%. Sedangkan, segmen 1 merupakan segmen dengan jumlah nasabah Simpedes terkecil untuk wilayah Jawa yaitu sebesar 5,07%. Namun, jika dibandingkan dengan nasabah Simpedes pada segmen 1 di wilayah luar Jawa, maka persentase nasabah Simpedes di wilayah Jawa memang lebih besar. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa tingkat loyalitas nasabah Simpedes di wilayah Jawa adalah moderat. Apabila persentase pada segmen 1 dan segmen 2 dijumlahkan, maka besarnya persentase dari penjumlahan tersebut masih lebih kecil dari persentase pada segmen 3 yakni sebesar 26,25%.



Gambar 34. Persentase Jumlah Nasabah Simpedes menurut Segmentasi RFMdi BRI Wilayah Jawa.

Apabila ditinjau secara keseluruhan seperti yang terlihat pada Gambar 35, maka dapat diketahui bahwa sebesar 29,51% nasabah Simpedes BRI adalah nasabah pada segmen 3, 25, sebanyak 20% adalah nasabah pada segmen 5, sebanyak 23,68% adalah nasabah pada segmen 2, sebanyak 17,14% adalah nasabah pada segmen 4, dan sebanyak 4,47% adalah nasabah pada segmen 1.



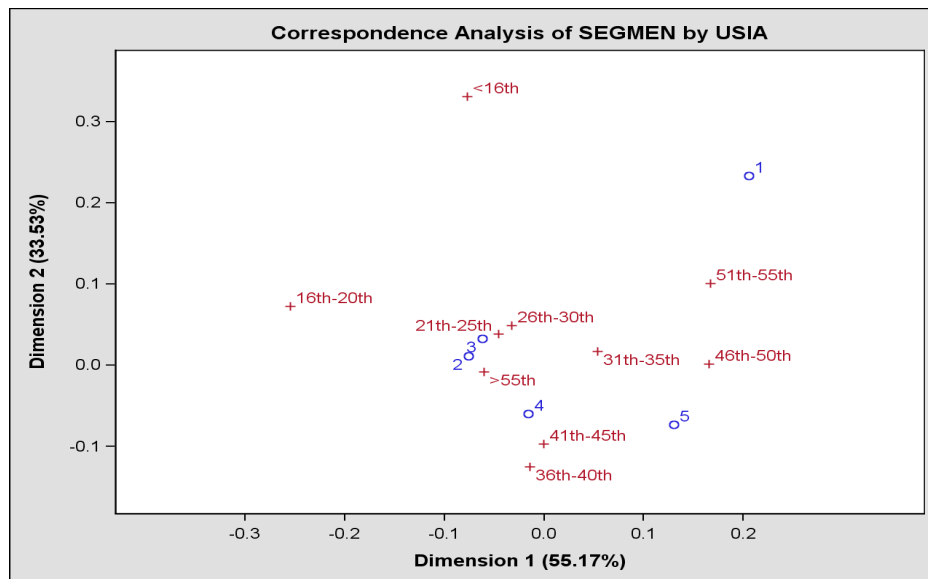
Gambar 35. Persentase Jumlah Nasabah Simpedes menurut Segmentasi RFM secara Keseluruhan.

5.3 Analisis Korespondensi Segmen dan Profil Sosial Nasabah

Setelah melakukan pengelompokan nasabah Simpedes berdasarkan skor RFM, dilakukan analisa korespondensi nasabah antara:

1. Segmen dan kelompok usia
2. Segmen dan kelompok pekerjaan
3. Segmen dan tingkat pekerjaan
4. Segmen dan tingkat pendidikan

Adapun tujuan dilakukannya analisa korespondensi adalah untuk mengetahui kemiripan profil dalam segmen, kemiripan profil dan keterkaitan antara segmen dan profil. Analisis korespondensi segmen dan kelompok usia untuk wilayah Jawa dapat dilihat pada Gambar 36.

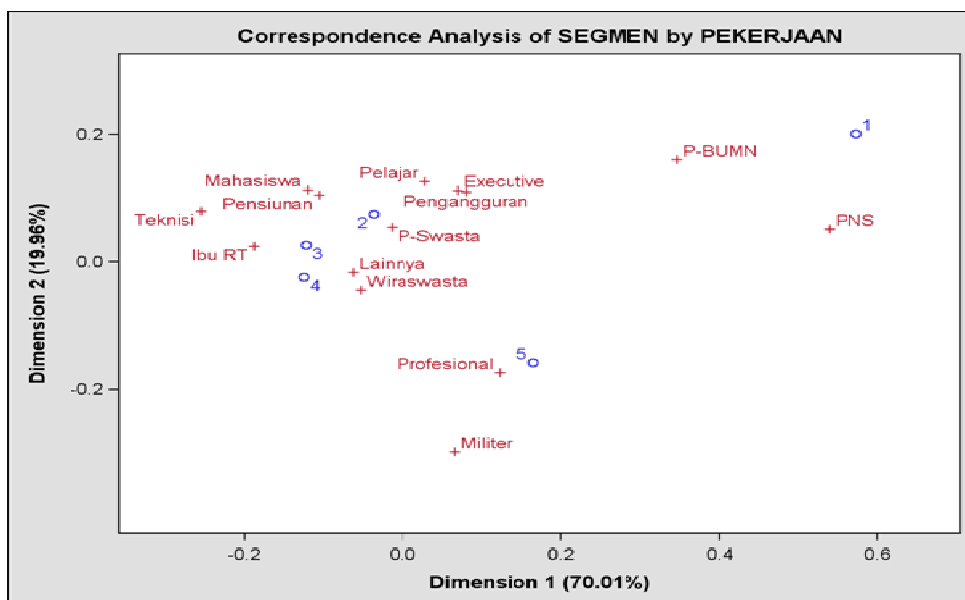


Gambar 36 Analisis Korespondensi Segmen dengan Usia di Wilayah Jawa.

Gambar 36 menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 2 dan segmen 3 memiliki profil usia yang relatif mirip. Hal tersebut dapat dilihat dari titik objek (yaitu segmen 2 dan segmen 3) yang saling berdekatan. Gambar 36 juga menunjukkan bahwa kelompok usia 21-25 tahun dan 26-30 tahun mirip. Hal tersebut dapat dilihat dari titik karakteristik (yaitu umur) yang berdekatan. Kedekatan antara titik objek segmen 2 dan 3 dengan titik karakteristik kelompok usia 21-25 tahun dan 26-30 tahun menunjukkan bahwa segmen 2 dan 3 didominasi oleh kelompok usia 21-25 tahun dan 26-30 tahun. Selain itu dari Gambar 36 juga dapat dilihat bahwa nasabah pada segmen 1 didominasi oleh

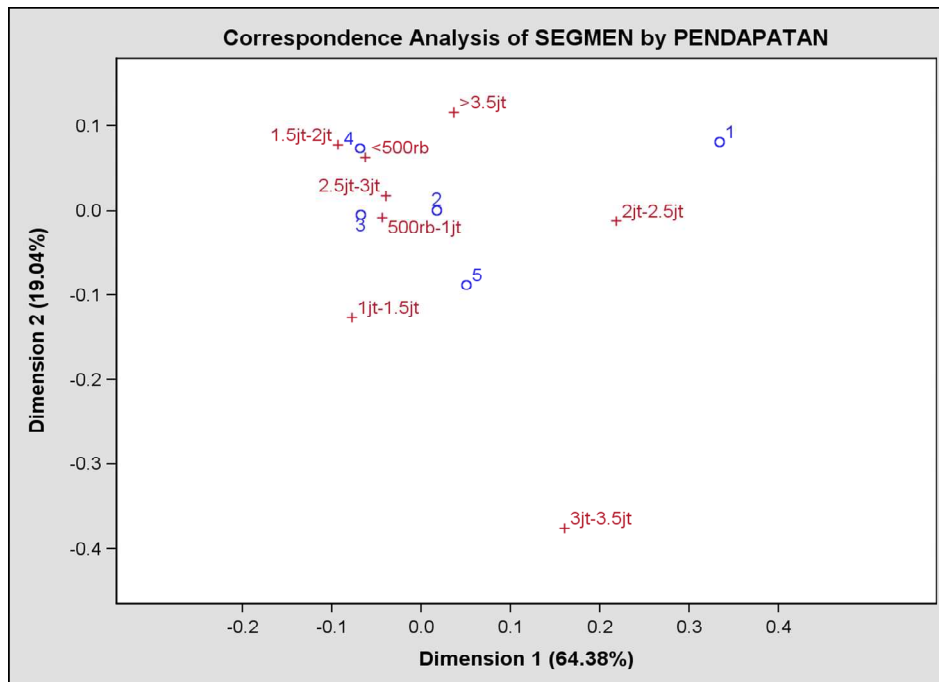
kelompok usia 51-55 tahun. Dua dimensi pada plot korespondensi pada Gambar 36 dapat menjelaskan $55,17+33,53=88,70\%$ keragaman.

Hasil analisis korespondensi antara segmen dengan pekerjaan untuk wilayah Jawa dapat dilihat pada Gambar 37. Kedekatan titik objek antara titik objek segmen 3 dan titik objek segmen 4 menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 3 dan segmen 4 memiliki kemiripan profil jenis pekerjaan. Kedekatan antara titik objek segmen 1 dengan titik karakteristik jenis pekerjaan PNS menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 1 didominasi oleh nasabah yang memiliki profesi sebagai pegawai negeri. Kedekatan antara titik objek segmen 2 dan titik karakteristik pegawai swasta menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 2 didominasi oleh nasabah yang memiliki profesi sebagai pegawai swasta. Kedekatan antara titik objek segmen 3 dan 4 dengan titik karakteristik jenis pekerjaan wiraswasta dan Ibu Rumah Tangga menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 3 dan 4 didominasi oleh nasabah dengan jenis pekerjaan wiraswasta dan Ibu Rumah Tangga. Kedekatan antara titik objek segmen 5 dengan titik karakteristik profesional menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 5 didominasi oleh nasabah yang berprofesi sebagai wiraswasta atau ibu rumah tangga. Dua dimensi pada plot korespondensi menunjukkan bahwa plot dapat menjelaskan $70,01+19,96 = 89,97\%$ keragaman.



Gambar 37. Analisis Korespondensi Segmen dengan Pekerjaan di Wilayah Jawa.

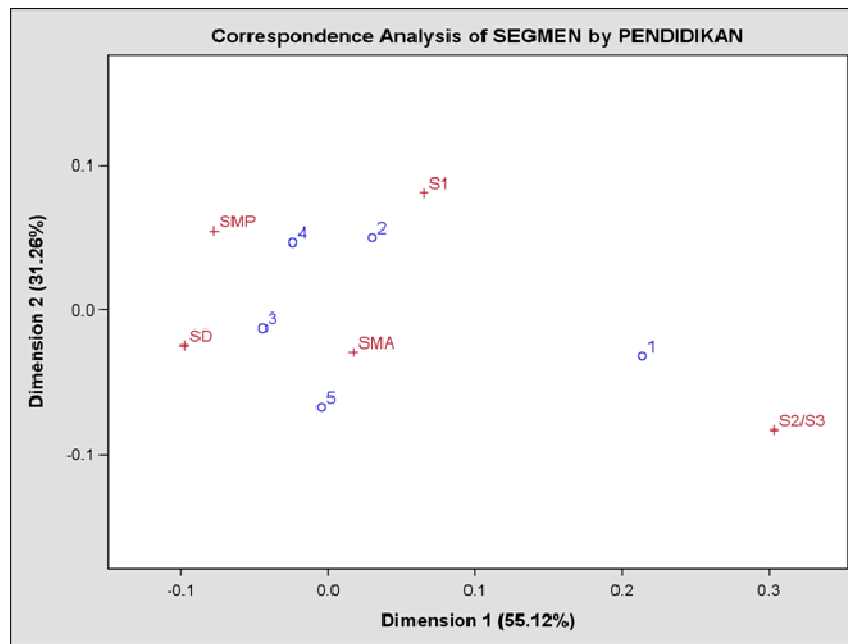
Hasil analisis korespondensi antara segmen dengan tingkat pendapatan untuk wilayah Jawa dapat dilihat pada Gambar 38. Kedekatan antara titik objek segmen 2 dan 3 menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 2 dan 3 memiliki profil pendapatan yang mirip. Kedekatan antara titik karakteristik tingkat pendapatan <Rp.500.000, Rp. 1.5 juta – Rp. 2 juta, Rp. 2.5 juta – Rp. 3 juta menunjukkan bahwa ketiga kelompok tingkat pendapatan tersebut mirip. Segmen 1 didominasi oleh nasabah dengan tingkat pendapatan Rp. 2 juta – Rp. 2.5 juta. Segmen 2, 3 dan 4 didominasi oleh nasabah dengan tingkat pendapatan < Rp. 500 ribu, Rp. 500 ribu – Rp. 1 juta, Rp. 1.5 juta – Rp. 2 juta, Rp. 2.5 juta – Rp. 3 juta. Sedangkan segmen 5 didominasi oleh nasabah dengan tingkat pendapatan Rp. 1 juta – Rp. 1.5 juta. Dua dimensi pada plot korespondensi antara segmen dengan pendapatan dapat menjelaskan $64,38+19,04= 83,42\%$ keragaman.



Gambar 38. Analisis Korespondensi Segmen dengan Pendapatan di Wilayah Jawa.

Hasil analisis korespondensi antara segmen dengan tingkat pendidikan dapat dilihat pada Gambar 39. Kedekatan antara titik objek segmen 2 dan 4 menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 2 dan 4 memiliki profil pendidikan yang relatif mirip. Kedekatan antara titik karakteristik SD dan SMP menunjukkan bahwa tingkat pendidikan SD dan SMP mirip. Kedekatan antara titik objek segmen 1 dengan titik karakteristik S2/S3 menunjukkan bahwa nasabah pada

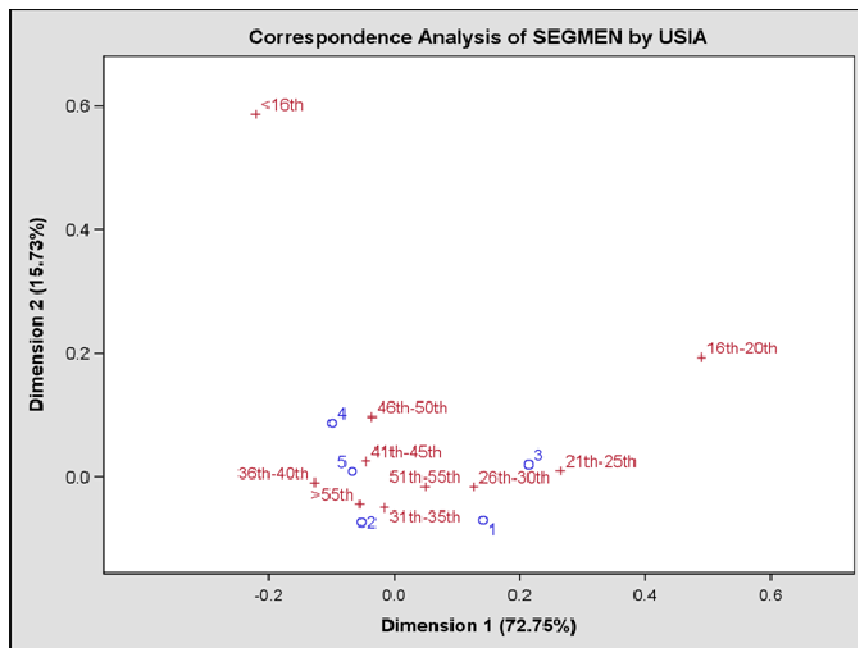
segmen 1 didominasi oleh nasabah dengan tingkat pendidikan S2/S3. Kedekatan antara titik objek segmen 2 dengan titik karakteristik S1 menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 2 didominasi oleh nasabah dengan tingkat pendidikan S1. Kedekatan antara titik objek segmen 3 dengan titik karakteristik SD menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 3 didominasi oleh nasabah dengan tingkat pendidikan SD. Kedekatan antara titik objek segmen 4 dengan titik karakteristik SMP menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 4 didominasi oleh nasabah dengan tingkat pendidikan SMP. Kedekatan antara titik objek segmen 5 dengan titik karakteristik SMA menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 5 didominasi oleh nasabah dengan tingkat pendidikan SMA. Dua dimensi pada plot korespondensi segmen dengan pendidikan dapat menjelaskan $55,12 + 31,26 = 86,38\%$ keragaman.



Gambar 39. Analisis Korespondensi Segmen dengan Pendidikan di Wilayah Jawa.

Analisis korespondensi segmen dengan usia untuk wilayah luar Jawa dapat dilihat pada Gambar 40. Kedekatan antara titik objek segmen 4 dan segmen 5 menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 4 dan 5 memiliki profil usia yang relatif mirip. Terlihat pada Gambar 40 bahwa titik-titik karakteristik usia relatif berdekatan. Hal tersebut menandakan bahwa kelompok usia tersebut memiliki karakteristik yang mirip, khususnya antara kelompok usia > 55 tahun dengan

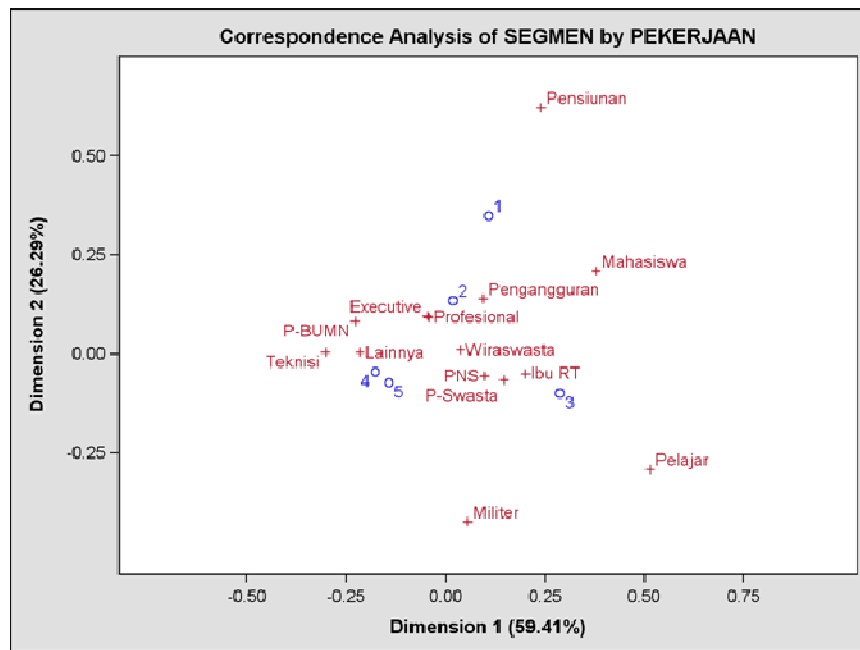
kelompok 36-40 tahun dan antara kelompok usia > 55 tahun dengan kelompok 31-55 tahun.



Gambar 40. Analisis Korespondensi Segmen dengan Usia di Wilayah Luar Jawa.

Kedekatan antara titik objek segmen satu dengan titik karakteristik 26-30 tahun menandakan bahwa nasabah pada segmen 1 di wilayah luar Jawa didominasi oleh nasabah dengan kelompok usia 26-30 tahun. Dengan demikian diketahui bahwa nasabah pada segmen 1 di luar Jawa memiliki profil usia yang lebih muda dibanding nasabah pada segmen satu di Jawa. Kedekatan antara titik objek segmen 2 dengan titik karakteristik 31-35 tahun dan > 55 tahun menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 2 didominasi oleh nasabah dengan kelompok usia 31-35 tahun dan > 55 tahun. Kedekatan antara titik objek segmen 3 dengan titik karakteristik 21-25 tahun menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 3 didominasi oleh nasabah dengan kelompok usia 21-25 tahun. Kedekatan antara titik objek segmen 4 dan titik karakteristik 46-50 tahun menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 4 didominasi oleh nasabah dengan kelompok usia 46-50 tahun. Kedekatan antara titik objek segmen 5 dengan titik karakteristik 41-45 tahun menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 5 didominasi oleh nasabah dengan usia 41-45 tahun. Dua dimensi plot korespondensi segmen dan usia dapat menjelaskan $72,75 + 15,73 = 88,48\%$ keragaman.

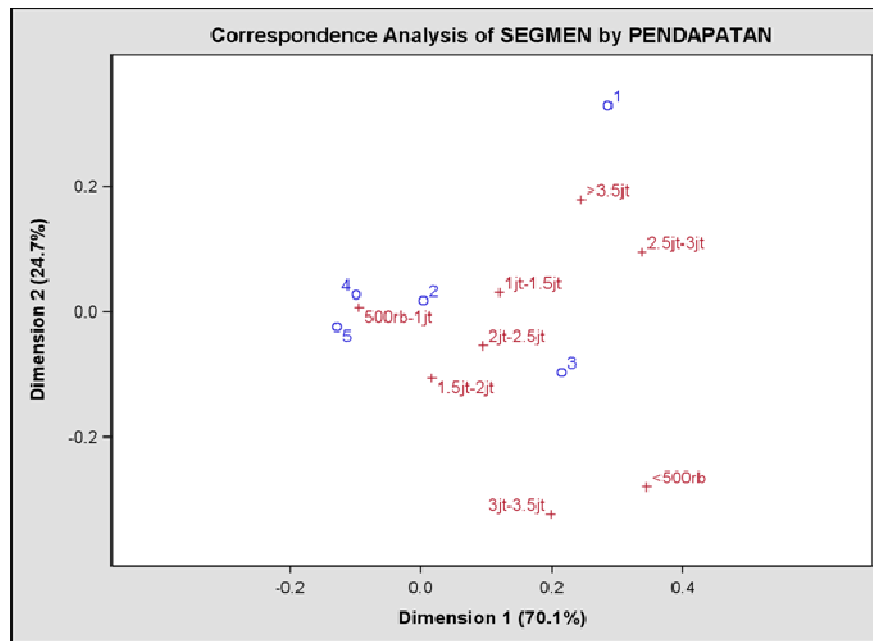
Hasil analisis korespondensi antara segmen dengan pekerjaan di wilayah luar Jawa dapat dilihat pada Gambar 41. Kedekatan antara titik objek segmen 4 dan 5 menunjukkan bahwa nasabah pada kedua segmen tersebut memiliki profil pekerjaan yang relatif mirip. Nasabah pada segmen 1 cenderung tidak memiliki kedekatan secara spesifik dengan profil pekerjaan tertentu, oleh karena itu nasabah pada segmen 1 merupakan kombinasi dari beberapa profil pekerjaan. Nasabah pada segmen 2 didominasi oleh nasabah dengan profesi professional. Nasabah pada segmen 3 didominasi oleh nasabah dengan profesi ibu rumah tangga. Nasabah pada segmen 4 didominasi oleh nasabah dengan profesi teknisi dan lainnya. Nasabah pada segmen 5 didominasi oleh nasabah dengan profesi pegawai swasta. Dua dimensi segmen dan pekerjaan dapat menjelaskan $59,41 + 26,29 = 85,80\%$ keragaman.



Gambar 41. Analisis Korespondensi Segmen dan Pekerjaan di Wilayah Luar Jawa.

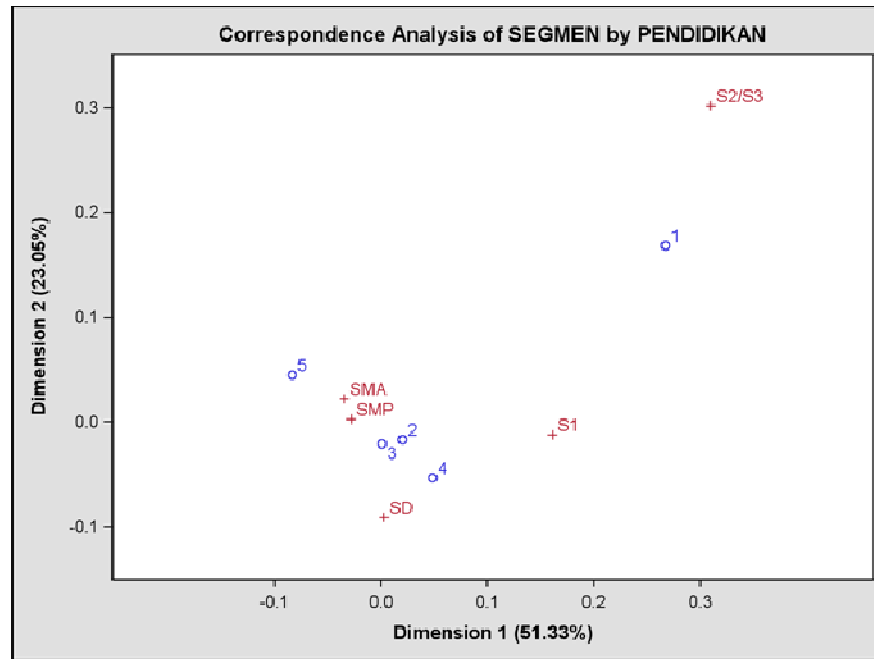
Hasil analisis korespondensi segmen dan pendapatan untuk wilayah luar Jawa dapat dilihat pada Gambar 42. Kedekatan antara titik objek segmen 4 dan 5 menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 4 dan 5 memiliki profil pendapatan yang relatif mirip. Kedekatan antara titik karakteristik Rp.2 juta – Rp.2,5 juta dengan titik karakteristik Rp.1 juta – Rp.1,5 juta menunjukkan bahwa profil kelompok pendapatan Rp.2 juta – Rp.5 juta dengan Rp.1 juta – Rp.1,5 juta mirip. Selain itu titik karakteristik Rp.2 juta – Rp.2,5 juta juga berdekatan dengan titik

karakteristik Rp.1,5 juta – Rp. 2 juta. Hal tersebut menunjukkan bahwa kelompok pendapatan Rp.2 juta – Rp.2,5 juta dan Rp.1,5 juta – Rp. 2 juta mirip. Hasil analisis plot juga menunjukkan kedekatan antara titik objek segmen 1 dengan titik karakteristik > Rp.3,5 juta yang berarti nasabah pada segmen satu didominasi oleh nasabah dengan keompok pendapatan > Rp.3,5 juta. Hal tersebut mengindikasikan bahwa nasabah yang tergolong dalam segmen 1 merupakan nasabah yang memiliki penghasilan paling tinggi. Dua dimensi segmen dan pendapatan dapat menjelaskan $70,1 + 24,7 = 94,8\%$ keragaman.



Gambar 42. Analisis Korespondensi Segmen dengan Pendapatan di Wilayah Luar Jawa.

Hasil analisis korespondensi segmen dengan pendidikan dapat dilihat pada Gambar 43. Kedekatan antara titik objek segmen 2 dan segmen 3 menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 2 dan segmen 3 memiliki profil pendidikan yang relatif mirip. Selain itu kedekatan antara titik karakteristik SMP dan titik karakteristik SMA menunjukkan bahwa profil SMP dan SMA relatif mirip. Kedekatan antara titik objek S2/S3 dengan titik karakteristik menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 1 didominasi oleh nasabah dengan tingkat pendidikan S2/S3.



Gambar 43. Analisis Korespondensi Segmen dengan Pendidikan di Wilayah Luar Jawa.

Selain analisis korespondensi antara profil sosial nasabah dengan segmen, pada penelitian ini juga dilakukan analisis tabulasi silang antara profil transaksi nasabah dengan segmen. Analisis profil transaksi nasabah Simpedes antar segmen di wilayah Jawa menunjukkan bahwa nasabah di segmen 1 memiliki kecenderungan lebih besar dalam memanfaatkan fitur-fitur yang memberikan keuntungan bagi BRI, seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK, penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA, penarikan tunai melalui jaringan PRIMA, penarikan tunai melalui jaringan CIRRUS, info saldo melalui jaringan LINK, info saldo melalui jaringan PRIMA, info saldo melalui jaringan ATM BERSAMA, pembayaran tagihan PLN, pembayaran tagihan Telkom, pembayaran tagihan telepon seluler (HALO, Matrix, IM3), pembelian pulsa, pembayaran kartu kredit (HSBC dan Citibank). Adapun fitur-fitur transaksi yang memberikan keuntungan bagi BRI tersebut hanya dimanfaatkan oleh nasabah di segmen 1. Dengan demikian, BRI perlu meningkatkan strategi *cross-selling* kepada nasabah di segmen 2, 3, 4 dan 5 serta meningkatkan strategi *up-selling* kepada nasabah di segmen 1.

Analisis profil transaksi nasabah Simpedes antar segmen di wilayah luar Jawa menunjukkan bahwa dibandingkan keempat segmen lainnya, nasabah di

segmen 1 memiliki kecenderungan lebih besar dalam memanfaatkan fitur-fitur transaksi yang memberikan keuntungan bagi BRI, seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK, penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA, penarikan tunai melalui jaringan PRIMA, penarikan tunai melalui jaringan CIRRUS, info saldo melalui jaringan LINK, info saldo melalui jaringan PRIMA, transfer melalui jaringan ATM BERSAMA, pembelian pulsa, pembayaran tagihan kartu kredit. Berbeda dengan wilayah Jawa, pemanfaatan transaksi yang memberikan keuntungan bagi BRI cenderung menyebar di berbagai segmen atau tidak terpusat pada segmen 1 saja, contoh:

1. Segmen 1 : Penarikan Tunai via Link, Penarikan Tunai via ATM Bersama, Penarikan Tunai via Prima, Info Saldo via Link, Info Saldo via Prima, Transfer via ATM Bersama, Pembelian Pulsa ProXL
2. Segmen 2 : Transfer via Prima, Pembayaran kartu kredit Citibank
3. Segmen 3 : Pembayaran Tagihan Telkom
4. Segmen 4 : Pembayaran Kartu Kredit Standard Chartered Bank

Dengan demikian, BRI perlu meningkatkan khususnya strategi *up-selling* kepada nasabah Simpedes di berbagai segmen tersebut. Strategi *cross-selling* juga dapat ditingkatkan bagi nasabah-nasabah yang belum memanfaatkan fitur-fitur transaksi yang memberikan keuntungan bagi BRI. Adapun tindakan pemasaran yang dapat dilakukan baik untuk nasabah Simpedes di wilayah luar Jawa maupun di Jawa misalnya adalah promosi secara personal khusus bagi nasabah pada segmen 1 dan promosi melalui telepon (*telemarketing*) kepada nasabah pada segmen 2, 3, 4 dan 5. Implikasi yang dapat dilakukan oleh BRI dari hasil penelitian ini adalah pembuatan *database* berisi nasabah BRI berdasarkan segmennya sehingga dapat menjadi acuan dalam pelaksanaan promosi strategi *up-selling* dan *cross-selling*.

Dari hasil segmentasi nasabah Simpedes BRI diketahui bahwa mayoritas penggunaan transaksi yang memberikan keuntungan bagi BRI dilakukan oleh nasabah dari segmen 1. Hasil tersebut mendukung dasar pemikiran 1 dalam penelitian ini, yaitu nasabah yang memiliki nilai RFM yang tinggi adalah nasabah loyal yang memiliki prospek dan kontribusi tinggi terhadap pendapatan BRI.

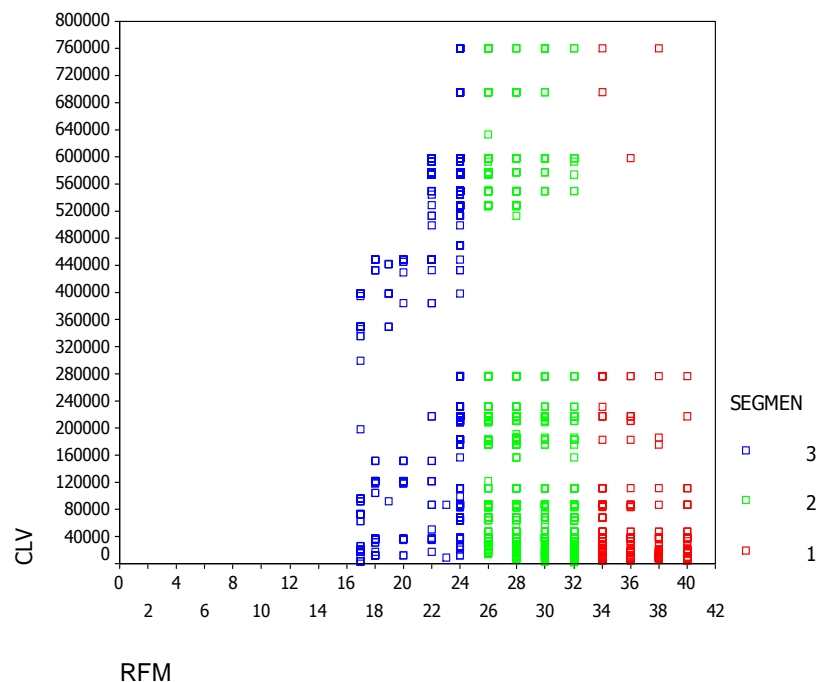
5.3 Analisis CLV

Hasil analisis menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai RFM seorang nasabah Simpedes belum tentu nilai CLV nya juga tinggi. Hal ini dapat dilihat pada Gambar 44, dimana nasabah dengan nilai RFM sebesar 40 (Segmen 1) memiliki nilai CLV yang tidak lebih dari Rp. 280.000, sedangkan nasabah dengan nilai RFM 30 dan 32 (Segmen 2) justru memiliki nilai CLV yang mencapai Rp. 760.000. Hasil analisis ini diperkuat dengan hasil analisis korelasi bivariat antara CLV dan RFM, dimana nilai *Pearson Correlation* yang diperoleh adalah sebesar -0.297 (Tabel 21). Artinya, jika nilai RFM seorang nasabah tinggi, maka nilai CLV nya rendah. Adapun tingkat kekuatan hubungan antara RFM dan CLV adalah rendah.

Tabel 21. Hasil Analisis Korelasi Bivariat RFM vs CLV

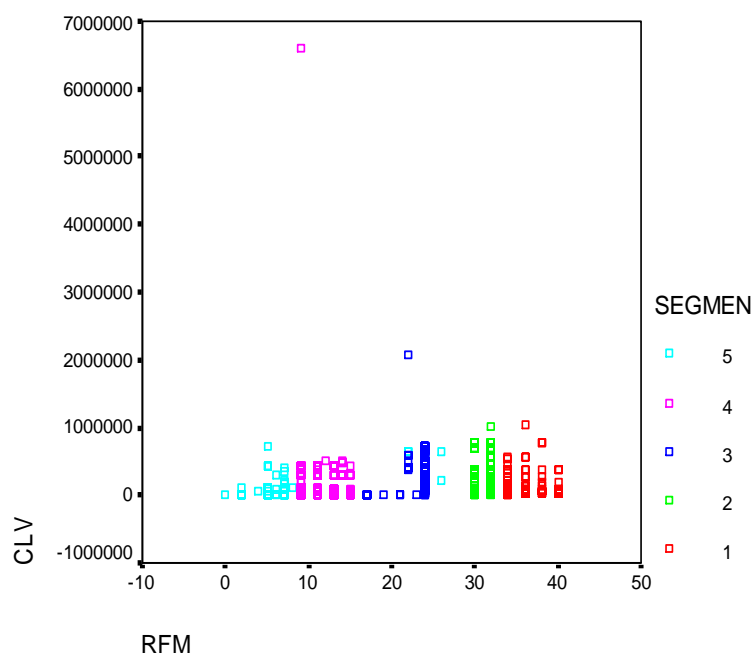
		RFM	CLV
RFM	Pearson Correlation	1	-.297(**)
	Significance(2-tailed)	.	.000
	N	1175	1175
CLV	Pearson Correlation	-.297(**)	1
	Significance(2-tailed)	.000	.
	N	1175	1175

** Correlation at 0.01(2-tailed):...



Gambar 44. Nilai RFM dan CLV nasabah Bank BRI Wilayah Jawa.

Nilai CLV nasabah dipengaruhi oleh lima komponen, yaitu: (1) $P(Active)$, (2) kontribusi kotor, (3) tingkat diskonto, (4) biaya pemasaran, dan (5) biaya akuisisi. Nilai $P(Active)$ ini dipengaruhi oleh jumlah bulan dimana nasabah melakukan transaksi selama periode observasi dan bulan terakhir nasabah melakukan transaksi terakhir. Semakin besar jumlah bulan dimana nasabah melakukan transaksi, maka semakin kecil nilai $P(Active)$ nya. Dalam Kumar (2008) dipaparkan bahwa pelanggan yang jarang melakukan pembelian dalam suatu periode cenderung menjadi pelanggan yang aktif di periode yang akan datang. Oleh karena itu, nilai $P(Active)$ nasabah yang jarang melakukan transaksi akan lebih besar dibandingkan dengan nilai $P(Active)$ nasabah yang sering melakukan transaksi. Selain itu, dengan semakin besarnya biaya pemasaran dan biaya akuisisi seorang nasabah, maka nilai CLV nasabah tersebut akan menjadi semakin kecil. Dalam kasus ini, karena tidak memungkinkan untuk memperoleh data kontribusi kotor, biaya pemasaran dan biaya akuisisi per nasabah, sehingga biaya-biaya tersebut diperoleh per wilayah kantor cabang nasabah kemudian dihitung biaya per nasabahnya berdasarkan jumlah nasabah di masing-masing kantor cabang. Oleh karena itu, nasabah dengan nilai $P(Active)$ yang tinggi dan berada pada wilayah kantor cabang dengan jumlah nasabah lebih sedikit akan cenderung memiliki nilai CLV yang lebih tinggi karena memperoleh nilai kontribusi kotor yang lebih besar.



Gambar 45. Nilai RFM dan CLV nasabah Bank BRI Wilayah Luar Jawa.

Apabila dilakukan perbandingan antara nilai CLV nasabah Simpedes bank BRI wilayah Jawa dengan nilai CLV nasabah Simpedes bank BRI wilayah Luar Jawa (Gambar 45), maka nasabah Simpedes di bank BRI wilayah Luar Jawa memiliki nilai CLV maksimum yang lebih tinggi yakni sebesar Rp. 6.603.713,72 dibandingkan dengan nasabah Simpedes bank BRI wilayah Jawa yakni sebesar Rp. 1.773.877,25. Jika dilihat secara rata-rata, nilai CLV rata-rata nasabah Simpedes bank BRI wilayah luar Jawa (yakni sebesar Rp. 290.399,82) lebih besar dibandingkan dengan nilai CLV rata-rata nasabah Simpedes bank BRI wilayah Jawa (yakni sebesar Rp. 286.693,71). Berdasarkan nilai CLV tersebut dapat diketahui bahwa secara umum nasabah Simpedes bank BRI di wilayah luar Jawa memiliki kecenderungan untuk lebih loyal dibandingkan dengan nasabah Simpedes bank BRI di wilayah Jawa.

Nilai CLV secara keseluruhan memiliki nilai rata-rata Rp. 287.937,14. Nilai CLV untuk nasabah di wilayah Jawa berkisar antara Rp. -1,639.82 sampai dengan Rp. 1,773,877.25 dengan rata-rata nilai CLV Rp. 286,718.04. Nasabah di wilayah Jawa yang memiliki nilai CLV di atas nilai rata-rata adalah sebanyak 4580 nasabah dari 10,286 nasabah (45 persen). Nasabah pada segmen 1 di wilayah Jawa yang memiliki nilai CLV di atas rata-rata hanya sebanyak 4 nasabah dari total 521 nasabah pada segmen 1 di wilayah Jawa. Nilai CLV tertinggi untuk nasabah pada segmen 1 di wilayah Jawa adalah Rp. 1.049.774,25 sedangkan nilai CLV terendah untuk nasabah pada segmen 1 di wilayah Jawa adalah Rp. 12.666,98.

Nasabah pada segmen 2 di wilayah Jawa yang memiliki nilai CLV di atas rata-rata adalah sebanyak 407 nasabah dari total 2179 nasabah pada segmen 2 di wilayah Jawa. Nilai CLV tertinggi untuk nasabah pada segmen 2 di wilayah Jawa adalah Rp. 1.113.336,26 sedangkan nilai CLV terendah untuk nasabah pada segmen 2 di wilayah Jawa adalah Rp. -1.475,95. Nasabah pada segmen 3 di wilayah Jawa yang memiliki nilai CLV di atas rata-rata adalah sejumlah 2701 nasabah dari total 3430 nasabah pada segmen 3 di wilayah Jawa. Nilai CLV tertinggi untuk nasabah pada segmen 3 di wilayah Jawa adalah Rp. 2.059.607,21 sedangkan nilai CLV terendah untuk nasabah pada segmen 3 di wilayah Jawa adalah Rp. -1.304,81.

Nasabah pada segmen 4 yang memiliki nilai CLV di atas rata-rata adalah sejumlah 995 nasabah dari total 1751 nasabah pada segmen 4 di wilayah Jawa. Nilai CLV tertinggi untuk nasabah pada segmen 4 di wilayah Jawa adalah Rp.

6.603.713,72, sedangkan nilai CLV terendah untuk segmen 4 di wilayah Jawa adalah Rp. -1.577,88. Nasabah pada segmen 5 yang memiliki nilai CLV di atas rata-rata adalah sejumlah 473 nasabah dari total 2404 nasabah pada segmen 5 di wilayah Jawa. Nilai CLV tertinggi untuk nasabah segmen 5 di wilayah Jawa adalah Rp. 732.500,99, sedangkan nilai CLV terendah untuk nasabah segmen 5 di wilayah Jawa adalah Rp. -1.577,88.

Nilai CLV untuk nasabah di wilayah luar Jawa berkisar antara Rp. -1.577,88 sampai Rp. 6.603.713,72 dengan rata-rata nilai CLV Rp. 290.399,82. Nasabah di wilayah luar Jawa yang memiliki nilai CLV di atas nilai rata-rata adalah sejumlah 2327 nasabah, sedangkan yang di bawah nilai rata-rata adalah sejumlah 3050 nasabah. Nasabah pada segmen 1 di wilayah luar Jawa dengan nilai CLV di atas rata-rata hanya terdapat 25 nasabah dari total 197 nasabah pada segmen 1 di wilayah luar Jawa. Nilai CLV tertinggi untuk nasabah pada segmen 1 di wilayah luar Jawa adalah Rp. 759.296,07, sedangkan nilai CLV terendah untuk nasabah segmen 1 di wilayah luar Jawa adalah Rp. 4.633,14.

Nasabah pada segmen 2 di wilayah luar Jawa dengan nilai CLV di atas rata-rata terdapat sejumlah 653 nasabah dengan total 1531 nasabah pada segmen 2 di wilayah luar Jawa. Nilai CLV tertinggi untuk nasabah segmen 2 di wilayah luar Jawa adalah Rp. 1.773.877,25, sedangkan nilai terendah untuk nasabah segmen 2 di wilayah luar Jawa adalah Rp. 1.901,10.

Nasabah pada segmen 3 di wilayah luar Jawa dengan nilai CLV di atas rata-rata terdapat sejumlah 847 nasabah dari 1191 nasabah. Nilai CLV tertinggi untuk nasabah segmen 3 di wilayah luar Jawa adalah Rp. 759.296,07, sedangkan nilai CLV terendah untuk nasabah segmen 3 di wilayah luar Jawa adalah Rp. -1.639,82.

Nasabah pada segmen 4 di wilayah luar Jawa dengan nilai CLV di atas rata-rata terdapat sejumlah 284 nasabah dari total 933 nasabah pada segmen 4 di wilayah luar Jawa. Nilai CLV tertinggi untuk nasabah pada segmen 4 di wilayah luar Jawa adalah Rp. 632.473,42, sedangkan nilai CLV terendah untuk nasabah segmen 4 di wilayah luar Jawa adalah Rp. -1.639,82.

Nasabah pada segmen 5 di wilayah luar Jawa dengan nilai CLV di atas rata-rata terdapat sejumlah 518 nasabah dari total 1541 nasabah pada segmen 5 di wilayah luar Jawa. Nilai CLV tertinggi untuk nasabah segmen 5 di wilayah luar Jawa adalah Rp. 759.296,07 sedangkan nilai CLV terendah untuk nasabah segmen 5 di wilayah luar Jawa adalah Rp. -1.639,82.



Dilihat dari rata-rata nilai CLV, nasabah di wilayah luar Jawa memiliki nilai rata-rata yang lebih tinggi dibanding nasabah di wilayah Jawa. Nasabah di wilayah luar Jawa memiliki nilai tertinggi CLV yang lebih tinggi, yaitu 6,603,713.72 dibanding nilai tertinggi CLV di wilayah Jawa, yaitu 1,773,877.25. Sedangkan nilai terendah CLV terdapat pada wilayah Jawa, yaitu -1,639.82.

5.3 Uji Komparasi

Berdasarkan Tabel 22 diketahui bahwa nilai D_{hitung} adalah sebesar 0,172317. Nilai D_{hitung} ini lebih besar dibandingkan dengan nilai D_{tabel} sebesar 0,0275. Hal ini berarti bahwa distribusi CLV Jawa dan CLV luar Jawa berbeda secara nyata. Nilai $Pr > K_{sa}$ (0,0001) yang lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa perbedaan tersebut signifikan pada tingkat kepercayaan 95%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara nilai CLV Jawa dan nilai CLV luar Jawa. Kesimpulan ini dapat memperkuat alasan yang mendasari penelitian melakukan pembagian Kantor Wilayah BRI ke dalam dua kelompok wilayah yaitu Jawa dan luar Jawa.

Tabel 22. Uji Kolmogorov-Smirnov Dua sampel

Kolmogorov-Smirnov Two-Sample Test (Asymptotic)			
KS	0.079969	D	0.172317
KSa	8.505375	Pr > KSa	<.0001

5.4 Analisis Regresi

Dalam bagian ini akan dibahas mengenai faktor-faktor pembentuk CLV yang terdiri dari recency, frequency, monetary, dan berbagai variabel demografis. Faktor-faktor ini penting untuk diketahui terutama dalam perumusan strategi optimalisasi CLV dari masing-masing nasabah simpedes. Dari berbagai analisis statistika eksploratori yang dibahas dalam beberapa bagian terdahulu dapat diketahui bahwa berbagai variabel demografis merupakan pencari dari segmen RFM maupun CLV. Satu hal yang harus dilakukan adalah mengukur sejauh mana berbagai variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap CLV.

Pengukuran tersebut tentunya dapat difasilitasi melalui analisis yang sifatnya parametrik yang salah satunya adalah analisis regresi berganda. Analisis regresi dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur sejauh mana komponen RFM dan variabel demografi memiliki pengaruh terhadap pembentukan CLV. Dengan kata lain, CLV diregresikan dengan recency, frequency, monetary dan variabel demografi. Hasil analisis regresi pada gilirannya dapat digunakan dalam perumusan strategi optimasi CLV nasabah simpedes melalui pengelolaan RFM dan variabel demografis.

Langkah empirik yang dilakukan adalah sebagai berikut. Pertama, melakukan transformasi logaritmik terhadap CLV, frequency, monetary, dan saldo sehingga didapatkan variable baru yakni LOG_CLV, LOG_FREQUENCY, LOG_MONETARY dan LOG_SALDO. Transformasi ini dibutuhkan untuk mendapatkan *functional form* yang tepat sehingga model regresi dapat menghasilkan sebaran galat yang kurang lebih normal.

Kedua, melakukan regresi OLS dengan LOG_CLV sebagai dependent variable dan yang menjadi variabel penjelasnya adalah SCORE_RECENCY, LOG_FREQUENCY, LOG_MONETARY, LOG_SALDO, PENDIDIKAN, USIA, D_KELAMIN, D_PENGANGGUR, D_TETAP, D_PULAU. Variable D_KELAMIN adalah dummy untuk jenis kelamin dimana laki-laki diberi skor 0 dan perempuan adalah 1. Jenis pekerjaan dibagi menjadi tiga kelompok yakni pekerja dengan penghasilan tetap (D_TETAP), tidak bekerja (D_PENGANGGUR) dan pekerja dengan penghasilan tidak tetap. Penganggur, pelajar dan ibu rumah tangga dimasukan kedalam kelompok tidak bekerja. Variabel D_PULAU adalah dummy lokasi dimana Jawa diberi skor 0 dan luar Jawa diberi skor 1.

Ketiga, melakukan uji pelanggaran asumsi yaitu heteroskedastisitas dan otokorelasi. Hasil uji dinyatakan dalam tabel berikut ini. Nilai uji Durbin-Watson menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan ternyata tidak memiliki masalah otokorelasi yang tentunya wajar karena yang digunakan adalah data *cross-section*. Tetapi uji heteroskedastisitas (Breusch-Pagan-Godfrey test) menunjukkan bahwa galat tidak bersifat homoskedastik. Karena itu perlu dilakukan langkah koreksi terhadap model regresi agar asumsi homoskedastisitas terpenuhi.

Tabel 23. Uji Pelanggaran Asumsi Regresi

Breusch-Pagan-Godfrey F-statistic	56.05895	Prob. F(10,8551)	0.0000
Obs*R-squared	526.7761	Prob. Chi-Square(10)	0.0000
Scaled explained SS	4008.080	Prob. Chi-Square(10)	0.0000
Durbin-Watson stat	1.910296		

Keempat, melakukan regresi two-stage least square (2SLS) untuk mengoreksi masalah heteroskedastisitas. Semua variabel penjelas dijadikan sebagai instrumental variable. Galat dan kovarian diestimasi dengan metoda *White heteroskedasticity-consistent standard errors and covariance*. Hasil akhir dari 2SLS disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 24. Hasil Regresi 2SLS

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
SCORE_RECENCY	-0.010490	0.001110	-9.452342	0.0000
LOG_FREQUENCY	0.027597	0.008437	3.271013	0.0011
LOG_MONETARY	0.747871	0.005251	142.4180	0.0000
LOG_SALDO	0.165924	0.011068	14.99196	0.0000
PENDIDIKAN	-0.015748	0.006497	-2.423839	0.0154
USIA	-0.001207	0.000558	-2.164775	0.0304
D_KELAMIN	-0.012418	0.016110	-0.770818	0.4408
D_PENGANGGUR	0.015946	0.022203	0.718175	0.4727
D_TETAP	0.004914	0.018462	0.266138	0.7901
D_PULAU	-0.142385	0.021135	-6.736947	0.0000
C	0.477786	0.125255	3.814518	0.0001
R-squared	0.914729	Mean dependent var		9.612123
Adjusted R-squared	0.914629	S.D. dependent var		2.387687
S.E. of regression	0.697641	Sum squared resid		4161.793
F-statistic	9172.933	Durbin-Watson stat		1.910296
Prob(F-statistic)	0.000000	Second-Stage SSR		4161.793

Hasil regresi tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut. Secara keseluruhan, model dapat menerangkan 91,46 persen variasi dari LOG_CLV. Selain itu uji-F

menunjukkan bahwa variabel penjelas secara bersama-sama dapat menerangkan variabel yang dijelaskan secara signifikan. Secara umum dapat dikatakan bahwa model regresi memenuhi *goodness of fit*.

Ada tiga buah variabel yang secara individual tidak signifikan yakni D_KELAMIN, D_TETAP dan D_PENGANGGUR. Tampaknya jenis kelamin dan jenis pekerjaan tidak dapat secara signifikan menerangkan variasi dalam CLV. Dengan kata lain, variabel tersebut bisa jadi tidak terlalu penting dalam mempengaruhi besaran CLV masing-masing nasabah.

Dari tiga variabel RFM, ternyata variabel recency memiliki tanda negatif yang tidak sesuai dengan harapan. Seharusnya, secara teoritis nilai koefisiennya positif. Kemungkinan ada dua hal yang dapat mengakibatkan terbaliknya tanda koefisien tersebut. Pertama, bentuk fungsinya adalah non-linear parabolik sehingga pemakaian regresi linear menghasilkan tanda yang negatif. Bila demikian, maka estimasi regresi non-linear seyogyanya dilakukan dan ini dapat menjadi bahan untuk penelitian lebih lanjut. Kedua, pembuatan skor recency terlalu progresif sehingga perbandingan dampaknya terhadap CLV tidak linear simetris. Dalam kasus ini, harus dicoba berbagai alternatif pembuatan skor yang menghasilkan hubungan linear dan hal ini dapat menjadi topik khusus dalam penelitian lanjutan.

Frequency (dalam hal ini dinyatakan dalam bentuk log), memiliki elastisitas 0,0276. Artinya, setiap satu persen kenaikan dalam frekuensi transaksi nasabah maka hal tersebut akan meningkatkan nilai CLV sebesar 0,0276 persen. Dengan demikian, perlu adanya program pemasaran yang mampu meningkatkan frekuensi transaksi. Sebagaimana telah dibahas, mayoritas fitur-fitur transaksi melalui ATM masih belum banyak digunakan oleh nasabah. Berdasarkan data yang ada, frekuensi transaksi nasabah hanya memiliki rata-rata 8,8 kali per tahun per nasabah. Hal ini selain menunjukkan bahwa fasilitas transaksi belum banyak digunakan oleh nasabah, itu juga berarti bahwa masih terdapat potensi yang sangat besar bagi BRI untuk meningkatkan pendapatan melalui peningkatan frekuensi transaksi. Untuk meningkatkan CLV sebesar satu persen maka hanya dibutuhkan peningkatan frekuensi transaksi menjadi 12 kali per tahun per nasabah. Kalau frekuensi rata-rata dapat ditingkatkan sebanyak 2 kali sebulan maka peningkatan CLV yang terjadi adalah sebesar 4,7 persen.

Variabel monetary (dalam hal ini dinyatakan dalam LOG_MONETARY) memiliki elastisitas 0,748. Artinya setiap satu persen peningkatan kontribusi moneter dari transaksi yang dilakukan oleh nasabah, maka nilai CLV akan meningkat sebesar 0,748 persen. Dibanding dengan variabel lainnya, variabel ini memiliki koefisien yang paling besar dan dengan demikian menjadi lebih penting untuk dikelola. Dipadukan dengan temuan sebelumnya, peningkatan CLV seyogyanya ditempuh dengan cara meningkatkan transaksi yang memberikan kontribusi pendapatan terhadap bank. Artinya program promosi harus diarahkan untuk menstimulir transaksi jenis ini. Selain itu *product knowledge* di tingkat *front liner* dan nasabah harus menjadi fokus strategi peningkatan pendapatan bukan bunga (*fee based income*).

Variabel saldo (dalam hal ini dinyatakan dalam LOG_SALDO) memiliki elastisitas 0,166. Artinya setiap terjadi peningkatan saldo sebanyak satu persen maka CLV akan bertambah sebanyak 0,166 persen. Dengan demikian temuan ini mengkonfirmasi pentingnya program promosi untuk meningkatkan saldo nasabah penabung yang selama ini memang gencar dilakukan oleh BRI. Namun demikian, strategi promosi seyogyanya tidak hanya berhenti sampai di situ saja. Peningkatan *fee based income* yang paling potensial justru adalah dari peningkatan transaksi yang memiliki kontribusi pendapatan terhadap BRI.

Variabel pendidikan memiliki koefisien yang negatif sehingga sepiantas tampak agak aneh. Tetapi perlu diketahui bahwa memang nasabah BRI memiliki pendidikan yang relatif rendah yaitu rata-rata setingkat SMA ke bawah. Tentunya temuan ini mengkonfirmasi bahwa potensi terbesar dari nasabah BRI justru berasal dari nasabah-nasabah yang kurang berpendidikan. Selain itu, teknologi informasi juga dapat memudahkan mereka yang kurang berpendidikan sekalipun untuk bisa bertransaksi.

Variabel usia menunjukkan koefisien yang negatif dimana semakin tua usia semakin rendah potensi kontribusi CLV. Hal ini mengisyaratkan bahwa potensi CLV terbesar justru datang dari nasabah yang memiliki usia yang lebih rendah. Implikasinya, BRI perlu lebih intensif lagi untuk melakukan promosi peningkatan transaksi nasabah terutama untuk yang berusia muda.

Hasil regresi menunjukkan bahwa sumbangan CLV di Jawa cenderung lebih baik dibanding luar Jawa. Hal ini menunjukkan bahwa BRI belum mengoptimalkan pemanfaatan keunggulannya di luar Jawa. Di luar Jawa terutama di wilayah luar perkotaan, BRI praktis tidak memiliki pesaing. Karena itu, pendapatan dari wilayah yang demikian seyogyanya lebih digalakan lagi di masa depan.

5.5 Implikasi Manajerial

Temuan dalam bab ini memiliki dua jenis implikasi manajerial yang cukup menarik. Implikasi yang pertama adalah berupa *generic strategy* yang bertujuan untuk meningkatkan CLV secara keseluruhan tanpa membedakan segmentasi. Strategi ini dapat dirumuskan dengan memanfaatkan hasil analisis regresi. Implikasi yang kedua adalah strategi untuk menggarap masing-masing segmen sehingga CLV di setiap segmen dapat dioptimumkan. Strategi ini dapat dirumuskan berdasarkan hasil analisis segmentasi RFM.

Hasil analisis regresi mengisyaratkan bahwa peningkatan CLV dapat ditempuh dengan cara:

- a. Meningkatkan nilai kontribusi moneter dari masing-masing nasabah
- b. Meningkatkan frekuensi transaksi nasabah
- c. Meningkatkan saldo simpedes setiap nasabah
- d. Peningkatan transaksi pada nasabah dengan ciri demografis berusia muda dan pendidikan yang relatif rendah.

Selama ini program pemasaran dititikberatkan pada peningkatan saldo nasabah melalui iklan dan beragam hadiah yang ditawarkan. Ini adalah merupakan strategi yang relatif konvensional dan tidak ada salahnya. Peningkatan saldo akan mengakibatkan naiknya dana yang siap dipinjamkan dan dengan demikian penghasilan bank dapat dikembangkan dengan cara memanfaatkan margin suku bunga kredit dengan simpanan.

Akan tetapi, hasil regresi menunjukkan bahwa peluang terbesar untuk meningkatkan pendapatan bank justru terdapat pada *fee based income*. Ini merupakan hasil temuan yang lumrah karena memang BRI masih relatif tertinggal dalam memanfaatkan potensi pendapatan jenis ini.

Temuan ini dengan sangat jelas mengindikasikan bahwa BRI harus bertransformasi dari bank yang berbasis *saving and loan* menjadi sebuah *transaction bank*. Peluang untuk menjadi *transaction bank* menjadi jauh lebih besar karena BRI memiliki jumlah nasabah yang relatif jauh lebih banyak dibanding bank sekelasnya. Denominator sebagai *transaction bank* tidak hanya terletak pada jumlah dana yang terkumpul tetapi juga pada jumlah nasabah. Semakin banyak nasabah, semakin besar peluang untuk terjadinya transaksi.

Saat ini jumlah nasabah Simpedes di BRI sudah mencapai 21 juta orang. Walaupun BRI memfokuskan diri untuk menggarap nasabah yang ada, maka peluang untuk menjadi *transaction bank* relatif terbuka sangat lebar. Justru masalahnya adalah pemanfaatan potensi yang luar biasa ini belum dimaksimalkan. Artinya strategi *cross-selling* harus menjadi sebuah strategi utama yang dijalankan secara serius. Hal tersebut juga tercermin dari rendahnya frekuensi transaksi nasabah yang hanya 8,8 kali pertahun. Selain itu transaksi juga masih didominasi oleh transaksi yang relatif tradisional yakni tarik dan simpan dana serta cek saldo. Puluhan fasilitas transaksi melalui ATM dan SMS-banking masih belum dimanfaatkan. Investasi dalam teknologi informasi yang selama ini dilakukan praktis belum termanfaatkan secara maksimal.

Dalam jangka pendek, tanpa harus menambah investasi dalam infrastruktur transaksi optimasi pendapatan dapat dilakukan melalui beberapa langkah berikut ini:

No	Jenis Bauran Pemasaran	Strategi
1.	<i>Product knowledge</i>	nasabah harus diberi edukasi yang memadai mengenai cara dan manfaat setiap fasilitas transaksi terutama yang melalui ATM dan SMS.
2.	<i>Transaction security</i>	harus diciptakan <i>level of confidence</i> tertentu sehingga nasabah memiliki keyakinan bahwa transaksi elektronik jauh lebih aman dibanding melalui <i>front desk</i> . Saat ini masih ada stigma bahwa transaksi elektronik adalah kurang aman. Dalam kenyataannya transaksi jenis ini jauh lebih aman.
3	<i>Cost efficiency</i>	nasabah harus diberi pemahaman bahwa transaksi elektronik bisa menciptakan penghematan untuk nasabah karena terhindar dari ongkos pulang pergi ke <i>point of service</i> dan sangat menghemat waktu karena tidak harus mengantri. Nasabah harus paham bahwa harga

		yang harus dibayar untuk setiap transaksi jauh lebih murah dibanding ongkos yang harus dikeluarkan.
4.	<i>Promotion,</i>	strategi promosi tidak hanya memberi <i>reward</i> terhadap peningkatan saldo tetapi juga <i>reward</i> terhadap peningkatan frekuensi transaksi. Pemberian undian dan hadiah dapat dikaitkan dengan frekuensi transaksi.
5.	<i>Place and time</i>	nasabah harus diberi pemahaman bahwa transaksi elektronik tidak terikat ruang dan waktu. Transaksi secara <i>over the counter</i> sangat terbatas pada jam kerja dan dengan tempat yang relatif terbatas. Transaksi elektronik dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja selama 24 jam sehari dan tidak mengenal hari libur.
6.	<i>Process</i>	nasabah harus faham bahwa transaksi elektronik berlangsung secara <i>real time</i> dengan waktu pemrosesan yang jauh lebih cepat dibanding secara OTC melalui <i>teller</i> .
7.	<i>People</i>	tenaga <i>front liner</i> harus mampu memberikan edukasi terhadap nasabah bahwa transaksi secara elektronik jauh lebih aman dan nyaman. Hal ini berarti harus ada transformasi pada <i>front liner</i> dari penyedia layanan menjadi <i>marketer</i> .

Dalam jangka panjang tentunya akan terjadi peningkatan frekuensi dan jenis transaksi. Permintaan akan layanan baru juga akan meningkat sejalan dengan perubahan kebiasaan dan persepsi nasabah. Infrastruktur transaksi elektronik jelas harus diperluas.

Strategi yang kedua menyangkut optimasi CLV di masing-masing segmen. Salah satu cara untuk mencapai keberhasilan dalam mengimplementasikan strategi pemasaran suatu perusahaan adalah dengan melakukan segmentasi pelanggan untuk memilih pelanggan yang tepat bagi perusahaan. Setelah dilakukan segmentasi pelanggan, maka langkah selanjutnya adalah membangun suatu program peningkatan loyalitas (*loyalty program*) yang bertujuan untuk memaksimalkan profitabilitas perusahaan secara menyeluruh. Adapun tujuan dasar yang harus dipenuhi untuk membangun program peningkatan loyalitas adalah: (Kumar, 2008).

1. Membangun dan meningkatkan loyalitas berdasarkan perilaku (*behavioral loyalty*)
2. Memperkuat *attitudinal loyalty*

3. Menghubungkan antara loyalitas dan profitabilitas

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh bahwa nilai R, F dan M memiliki pengaruh positif bagi nilai CLV nasabah. Jika dilihat dari pola *assigned points* masing-masing R, F, M terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan berdasarkan pola tersebut. Pentargetan nasabah pada dasarnya akan mengikuti skor masing-masing komponen dalam RFM dan karakteristik demografis.

Nasabah dengan skor R rendah, F tinggi dan M rendah merupakan nasabah yang kemungkinan melakukan transaksi yang frekuensi yang banyak tetapi tidak dilakukan secara periodic atau hanya pada waktu-waktu tertentu saja. BRI dapat meningkatkan kepuasan mereka secara sempurna dan menyediakan berbagai pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan mereka untuk meningkatkan nilai transaksi. Nasabah jenis ini perlu dirangsang untuk melakukan transaksi secara rutin dari waktu ke waktu.

Nasabah dengan pola R rendah, F rendah dan M tinggi atau R tinggi, F rendah dan M tinggi, mereka merupakan nasabah yang memberikan keuntungan bagi bank namun tergolong tidak aktif. Nasabah ini tergolong nasabah yang memiliki dana banyak namun tidak aktif (dorman). Nasabah-nasabah tersebut harus diperlakukan secara khusus untuk melakukan transaksi lebih banyak. Strategi *up-selling* merupakan strategi yang cocok untuk nasabah dengan pola seperti ini. Nasabah dengan pola ini merupakan nasabah yang telah memanfaatkan fitur-fitur transaksi yang dapat memberikan keuntungan tambahan bagi BRI namun perlu ditingkatkan lagi frekuensinya. Strategi yang dapat dilakukan misalnya memberikan bonus-bonus tertentu setiap nasabah melakukan transaksi tersebut sehingga nasabah merasa tertarik untuk meningkatkan transaksi-transaksi tersebut.

Nasabah dengan pola R tinggi, F rendah dan M rendah atau R tinggi, F tinggi dan M rendah, merupakan nasabah yang kurang memiliki nilai tinggi bagi BRI. Terhadap nasabah dalam kelompok tersebut, BRI perlu memberikan pelayanan ekstra agar mereka tertarik untuk melakukan transaksi yang memberikan keuntungan bagi BRI. Strategi *cross-selling* merupakan strategi yang cocok untuk nasabah dalam kelompok tersebut. Salah satu contoh strategi *cross-selling* yang dapat dilakukan adalah promosi mengenai manfaat-manfaat positif

dari pemanfaatan transaksi yang dapat memberikan pendapatan tambahan bagi BRI kepada nasabah yang belum memanfaatkan fitur-fitur yang dapat memberikan masukan tambahan bagi BRI, misalnya kemudahan pembayaran listrik melalui ATM sehingga tidak perlu mengantri, kemudahan pembelian pulsa melalui ATM sehingga pulsa bisa otomatis terisi, kemudahan menggunakan jaringan ATM bersama sehingga tidak harus menggunakan ATM BRI, dan lain-lain. Strategi promosi lain yang dapat dilakukan adalah melaksanakan program-program yang lebih bersifat khusus, seperti memberikan poin setiap nasabah melakukan transaksi pembayaran tagihan melalui ATM, pembelian pulsa, dan transaksi menggunakan jaringan ATM Bersama atau Prima. Poin tersebut dapat diakumulasi untuk kemudian ditukarkan dengan hadiah. Contoh program lainnya adalah setiap nasabah melakukan isi pulsa melalui ATM dengan nominal tertentu, nasabah akan mendapat bonus pulsa secara langsung. BRI juga dapat memberikan promosi-promosi agar nasabah tertarik untuk meningkatkan saldonya di BRI

Dalam menetapkan target nasabah, BRI perlu mengkombinasikan informasi yang diperoleh dari segmen nasabah dan nilai CLV nasabah. Nasabah yang menjadi prioritas target strategi pemasaran BRI sebaiknya adalah nasabah yang tergolong dalam segmen 1 dan 2 serta yang memiliki nilai CLV tinggi. Untuk nasabah pada segmen 1 dengan nilai CLV yang tinggi, BRI dapat memberikan perlakuan-perlakuan khusus, seperti *personal banking*. Sedangkan apabila BRI juga ingin menerapkan strategi pemasaran kepada nasabah yang berada pada segmen 3, 4 dan 5, sebaiknya diprioritaskan kepada nasabah yang memiliki nilai CLV yang lebih tinggi. Alokasi sumber daya dalam melaksanakan strategi pemasaran juga sebaiknya lebih diprioritaskan kepada nasabah di segmen 1 dan 2 agar lebih efektif dan efisien. Strategi yang dapat diterapkan bagi nasabah yang berada pada segmen 3, 4 dan 5 sebaiknya strategi yang lebih bersifat umum saja dan tidak terlalu membutuhkan banyak sumber daya.

Setelah menetapkan target nasabah, dalam menentukan strategi pemasaran yang akan dilakukan BRI juga harus memperhatikan profil sosial dari nasabah tersebut agar strategi CRM yang dilakukan lebih tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Dari hasil analisis plot antara segmen dengan profil nasabah di wilayah Jawa diperoleh bahwa nasabah pada segmen 1 didominasi oleh



nasabah dengan kelompok usia 51-55 tahun, pekerjaan PNS dan BUMN, tingkat pendapatan Rp. 2 – 2,5 juta dan tingkat pendidikan S2/S3. Untuk segmen 1 di wilayah Jawa, BRI dapat melakukan strategi pemasaran yang sesuai dengan profil tersebut. Dengan usia 51-55 tahun, nasabah pada segmen 1 dipandang telah matang untuk mengambil keputusan atas investasi yang akan dilakukan. Selain itu dengan jenis pekerjaan dan tingkat pendidikan nasabah dipandang memiliki pola berpikir yang cukup selektif dalam memilih promosi yang ditawarkan oleh BRI. Dengan demikian, strategi promosi yang ditawarkan oleh BRI harus dicermati agar memiliki daya tarik yang bagus sehingga mampu menarik minat nasabah pada Segmen 1 yang cenderung selektif tersebut. Nasabah pada segmen 1 yang menjadi target promosi BRI adalah nasabah segmen 1 yang memiliki nilai CLV yang tinggi. Beberapa strategi pemasaran yang dapat dilakukan kepada nasabah pada segmen 1 antara lain program perencanaan pensiun, program nasabah prioritas, program investasi serta promosi pemberian poin untuk setiap melakukan transaksi-transaksi yang dapat memberikan keuntungan tambahan bagi BRI seperti pembayaran tagihan listrik, telepon, air, kartu kredit dan lain-lain dengan berbagai strategi seperti yang telah disebutkan di atas.

Nasabah pada segmen 2 cenderung memiliki profil usia yang lebih muda dibanding nasabah pada segmen 1, usia 21 - 30 tahun, dengan jenis pekerjaan yang lebih bervariasi, yaitu pegawai swasta, pelajar, mahasiswa dan pensiunan serta tingkat pendapatan mulai dari Rp. 500 ribu - Rp. 3 juta. Tingkat pendidikan nasabah pada segmen 2 didominasi oleh nasabah dengan tingkat pendidikan S1. Dengan demikian, strategi pemasaran yang ditawarkan sebaiknya sesuai dengan profil tersebut. BRI dapat menawarkan strategi pemasaran berupa program tabungan berjangka, deposito, tabungan pendidikan, berbagai produk kredit (bagi yang sudah bekerja), serta promosi pemberian poin untuk setiap melakukan transaksi-transaksi yang memberikan keuntungan bagi BRI seperti pembelian pulsa, pembayaran telepon, listrik air, kartu kredit, bonus pulsa bagi yang melakukan pengisian pulsa melalui BRI dan lain-lain.

Hasil analisis plot korespondensi untuk segmen 3 di wilayah Jawa menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 3 didominasi oleh nasabah dengan usia 21 – 30 tahun, jenis pekerjaan wiraswasta, Ibu Rumah Tangga, tingkat



pendapatan Rp. 500 ribu – Rp. 3 juta dan tingkat pendidikan SMA. Strategi pemasaran yang ditujukan kepada nasabah pada segmen 3, sebaiknya disesuaikan dengan strategi yang sesuai dengan kebutuhan wiraswasta dan Ibu Rumah Tangga. Strategi tersebut dapat berupa strategi *cross-selling* dengan menawarkan produk-produk yang belum dimanfaatkan oleh nasabah, seperti kredit usaha, kredit komersil, program tabungan pendidikan (bagi Ibu Rumah Tangga), program deposito, program investasi. Bagi nasabah yang telah memanfaatkan fitur-fitur yang dapat memberikan keuntungan tambahan bagi BRI, dapat dilakukan strategi *up-selling* seperti promosi pemberian poin untuk setiap melakukan transaksi-transaksi yang dapat memberikan keuntungan tambahan bagi BRI, seperti pembayaran kartu kredit, pembayaran cicilan kredit, pembayaran tagihan listrik, air, telepon baik untuk kegiatan rumah tangga maupun usaha, pemberian bonus pulsa apabila melakukan pengisian pulsa melalui BRI. Bagi nasabah Simpedes BRI yang berprofesi sebagai wiraswasta/pedagang, tidak menutup kemungkinan bahwa mereka juga merupakan nasabah Kupedes. Bagi yang belum menjadi nasabah Kupedes, BRI dapat melakukan strategi *cross-selling* dengan menawarkan produk kredit usaha seperti Kupedes dan KUR. Selain itu BRI juga dapat menawarkan kerja sama pembukaan rekening yang berfungsi untuk kegiatan operasional usaha bagi nasabah yang memiliki profesi sebagai wiraswasta, misalnya pembayaran gaji pegawai melalui BRI, dan lain-lain.

Nasabah pada segmen 4 berdasarkan hasil analisis plot korespondensi didominasi oleh nasabah dengan tingkat usia 36 – 45 tahun, jenis pekerjaan wiraswasta, professional, militer dan lainnya, tingkat pendapatan kurang dari Rp. 500 ribu dan Rp. 1,5 juta – Rp. 2 juta serta tingkat pendidikan SMP. Nasabah pada segmen 4 cenderung tergolong nasabah yang kurang memberikan nilai bagi BRI. Nasabah tersebut cenderung tidak loyal. Berdasarkan informasi tersebut, sebaiknya BRI tidak terlalu memfokuskan target strategi CRM kepada nasabah-nasabah yang berada pada segmen ini. Namun apabila BRI bermaksud melakukan strategi pemasaran terhadap nasabah pada segmen 4 dengan tujuan ingin meningkatkan nilai RFM mereka, sebaiknya menyasar nasabah yang memiliki CLV lebih tinggi dibanding nasabah lainnya pada segmen 4. Sebaiknya BRI tidak terlalu banyak mengalokasikan sumber dayanya untuk melakukan strategi



pemasaran kepada nasabah pada segmen ini, karena nasabah pada segmen ini tergolong kurang loyal dan kurang memberi keuntungan bagi BRI.

Hasil analisis plot korespondensi menunjukkan bahwa nasabah pada segmen 5 didominasi oleh nasabah berusia 46 – 50 tahun, jenis pekerjaan militer, pendapatan Rp. 1 juta – Rp. 1,5 juta dan tingkat pendidikan SMA. Dalam menetapkan strategi pemasaran, sebaiknya BRI tidak terlalu banyak mengalokasikan sumber dayanya untuk nasabah pada segmen 5, karena nasabah pada segmen tersebut tergolong tidak loyal dan kurang memberikan keuntungan bagi BRI. Jika BRI ingin melakukan strategi pemasaran kepada nasabah pada segmen 5, sebaiknya memperhatikan nilai CLV dari nasabah tersebut. BRI sebaiknya memilih nasabah yang memiliki nilai CLV yang lebih tinggi dibanding nasabah pada segmen 5 lainnya.

Jika melihat dari hasil analisis plot korespondensi segmen dengan profil nasabah di wilayah luar Jawa, diketahui bahwa nasabah pada segmen 1 di wilayah luar Jawa didominasi oleh nasabah dengan usia 26 – 30 tahun, jenis pekerjaan bervariasi, tingkat pendapatan diatas Rp. 3,5 juta dan tingkat pendidikan S1 , S2/S3. Dapat dilihat bahwa nasabah pada segmen 1 di wilayah luar Jawa memiliki profil usia yang lebih muda dibanding nasabah pada segmen 1 di wilayah Jawa. Dilihat dari usia dan pendapatan, nasabah pada segmen itu memiliki potensi yang cukup tinggi dalam hal investasi. Dengan usia tersebut, nasabah cenderung memiliki minat tinggi untuk mulai berinvestasi. Untuk melakukan strategi pemasaran kepada nasabah di segmen 1 tersebut, sebaiknya BRI juga memperhatikan nilai CLV nasabah. Berbeda dengan nasabah pada segmen 1 di Jawa , promosi produk BRI kepada nasabah BRI segmen 1 di luar Jawa akan lebih beragam karena nasabah pada segmen 1 terdiri dari jenis pekerjaan yang bervariasi. Strategi juga perlu disesuaikan dengan usia nasabah yang cenderung masih muda, seperti program pendidikan, produk investasi, program kartu kredit (bagi yang sudah bekerja), program kredit konsumen (bagi yang sudah bekerja), program deposito, program tabungan berjangka, program kredit usaha (Kupedes dan KUR) bagi nasabah wiraswasta, dan lain-lain. Dengan tingkat usia yang lebih muda dibanding nasabah segmen 1 di Jawa, dapat diharapkan bahwa nasabah segmen 1 di luar Jawa lebih dapat menerima pemanfaatan perkembangan teknologi dalam

melaksanakan transaksi perbankan. Oleh karena itu, BRI dapat mengadakan promosi melakukan transaksi perbankan, pembayaran atau pembelian pulsa melalui *sms banking*, *mobile banking* atau *internet banking*.

Nasabah pada segmen 2 berdasarkan hasil analisis plot korespondensi didominasi oleh nasabah dengan usia 31 – 35 tahun dan diatas 55 tahun, jenis pekerjaan profesional, tingkat pendapatan Rp. 2 juta – 2,5 juta dan tingkat pendidikan SMP & SMA. Strategi pemasaran yang dapat dilakukan terhadap nasabah segmen 2 bisa berupa strategi pemasaran yang sesuai dengan usia nasabah yang masih 31 – 35 tahun dan diatas 55 tahun. Usia 31 – 35 tahun mayoritas dinilai sudah berkeluarga atau keluarga muda. Pada nasabah dengan kelompok usia tersebut dapat ditawarkan produk tabungan pendidikan untuk anak, produk kredit consumer, produk dana pension, produk investasi, program tabungan berjangka, deposito, dan lain-lain. Bagi nasabah di segmen 2 dengan kelompok usia diatas 55 tahun dapat digolongkan ke kelompok senior. Pada nasabah tersebut dapat dilakukan promosi dengan system “jemput bola”. Metode *personal banking* dan *priority banking* merupakan program yang sesuai bagi nasabah segmen 2 dengan kelompok usia diatas 55 tahun agar mereka merasa lebih dihargai sebagai nasabah loyal. Promosi pemanfaatan transaksi yang memberikan keuntungan tambahan bagi BRI juga tetap dapat dilakukan, namun dengan strategi pendekatan yang lebih personal, misalnya cara menggunakan transaksi-transaksi tersebut dapat dipandu secara kontinyu hingga nasabah benar-benar paham. Perlu diingat bahwa nasabah pada usia tersebut tergolong lebih retensi terhadap pemanfaatan perkembangan teknologi. Namun dengan menekankan pada manfaat-manfaat positif, misalnya mengingat usia nasabah diatas 55 tahun akan lebih nyaman bagi mereka untuk melakukan pembayaran di ATM daripada harus mengantri di loket pembayar listrik.

Nasabah pada segmen 3 berdasarkan hasil analisis plot korespondensi didominasi oleh nasabah dengan usia 21 – 25 tahun, pekerjaan Ibu Rumah Tangga dan Pegawai Negeri Sipil, tingkat pendapatan Rp. 2 juta – Rp. 2,5 juta dan tingkat pendidikan SMP/SMA. Jika dilihat dari profilnya, nasabah pada segmen 3 adalah Ibu Rumah Tangga muda atau Pegawai Negeri Sipil dengan masa kerja belum terlalu lama. Strategi pemasaran yang dapat dilakukan terhadap nasabah pada



segmen 2 adalah program pemberian hadiah jika meningkatkan saldo, program kredit *consumer*, program tabungan pendidikan untuk anak, program kredit tanpa agunan, serta meningkatkan promosi pemberian poin hadiah untuk setiap melakukan transaksi yang dapat meningkatkan keuntungan bagi BRI seperti pembelian pulsa melalui ATM, pembayaran tagihan telepon, listrik, air melalui ATM, pembayaran cicilan kredit melalui ATM dan lain-lain.

Nasabah pada segmen 4 berdasarkan hasil analisis korespondensi didominasi nasabah dengan usia 46 – 50 tahun, dengan jenis pekerjaan teknisi, tingkat pendapatan Rp. 500 ribu – Rp. 1 juta dan tingkat pendidikan SD. Nasabah pada segmen 4 tergolong memiliki prospek yang rendah bagi BRI karena dinilai kurang loyal. Dengan demikian, sebaiknya BRI tidak terlalu fokus dalam mengalokasikan sumber dayanya dalam melakukan strategi pemasaran kepada nasabah pada segmen 4. Apabila BRI juga ingin tetap melakukan strategi pemasaran kepada nasabah pada segmen 4 di wilayah luar Jawa ini, sebaiknya BRI juga tetap mempertimbangkan nilai CLV dari setiap nasabah pada segmen 4 di wilayah luar Jawa tersebut dalam menentukan nasabah yang akan dijadikan target strategi pemasaran BRI.

Nasabah pada segmen 5 berdasarkan hasil analisis korespondensi didominasi oleh nasabah dengan usia 41 – 45 tahun, jenis pekerjaan Pegawai Negeri Sipil dan Lainnya, tingkat pendapatan Rp. 500 ribu – Rp. 1 juta, dan tingkat pendidikan SMA. Nasabah pada segmen 5 di wilayah luar Jawa tergolong memiliki prospek yang rendah bagi BRI karena dinilai kurang loyal berdasarkan skor RFM-nya. Dengan demikian, sebaiknya BRI tidak terlalu fokus dalam mengalokasikan sumber dayanya dalam melakukan strategi pemasaran kepada nasabah pada segmen 5. Apabila BRI ingin tetap melakukan strategi pemasaran kepada nasabah pada segmen 5, maka sebaiknya BRI tetap mempertimbangkan nilai CLV dari setiap nasabah pada segmen 5 di wilayah luar Jawa tersebut dalam menentukan nasabah yang akan dijadikan target strategi pemasaran BRI.

Nasabah di Jawa sudah lebih ”*familiar*” dalam menggunakan atm dibanding nasabah di luar Jawa. Strategi pemasaran dapat dimulai dengan peningkatan penggunaan atm bagi nasabah di luar Jawa untuk menu-menu umum dan sederhana seperti cek saldo, tarik tunai dan transfer. Jika nasabah di luar Jawa



sudah lebih terbiasa dengan penggunaan mesin atm, maka strategi pemasaran dapat dilanjutkan dengan penggunaan atm untuk transaksi-transaksi yang dapat memberikan keuntungan tambahan bagi BRI. Untuk nasabah di Jawa yang sudah lebih terbiasa untuk menggunakan atm, strategi pemasaran dapat dilakukan dengan promosi transaksi-transaksi yang dapat memberikan keuntungan tambahan bagi BRI.

Dalam menentukan strategi pemasarannya BRI juga perlu mempertimbangkan bagaimana pengaruh *recency*, *frequency*, *monetary*, jenis kelamin, usia, tingkat pendapatan, tingkat pendidikan, jenis pekerjaan, dan rata-rata saldo per tahun nasabah, serta wilayah kantor BRI terhadap nilai CLV nasabah perorangan. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam merancang strategi pemasarannya, BRI perlu untuk memfokuskan aktivitas pemasaran yang dapat meningkatkan transaksi yang memberikan keuntungan tambahan bagi BRI dan saldo rekening nasabah, serta mendorong nasabah untuk melakukan dan memperbanyak transaksi pada bulan yang semakin mendekati akhir tahun. Namun, untuk merumuskan strategi pemasaran yang terkait dengan profil sosial nasabah dan wilayah kantor BRI dimana nasabah berada akan sulit dilakukan karena faktor-faktor tersebut tidak bisa dikendalikan oleh BRI. Sebagai contohnya, untuk meningkatkan nilai CLV nasabah perorangan, BRI tidak dapat mengubah jenis pekerjaan nasabah.

Secara umum, dalam membangun dan meningkatkan loyalitas berdasarkan perilaku, strategi yang dapat dilakukan oleh BRI adalah: (1) Memiliki *database* nasabah yang memuat data profil umum (usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, tingkat pendapatan, jenis pekerjaan), perilaku transaksi nasabah, segmen RFM dan nilai CLV nasabah, (2) melakukan *update* terhadap data RFM dan CLV nasabah, (3) meningkatkan strategi *cross-selling* dan *up-selling* dengan menetapkan target nasabah berdasarkan segmentasi RFM dan nilai CLV nasabah, (4) mengembangkan *relationship marketing*, dan (5) mempertahankan nasabah melalui kualitas produk dan jasa yang superior.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa masih banyak fitur yang memberikan kontribusi bagi pendapatan BRI justru belum dimanfaatkan secara maksimal oleh nasabah. Agar fitur-fitur tersebut dapat optimal penggunaannya, salah satu metode

yang dapat dilakukan adalah dengan membangun suatu *timing model* untuk setiap produk yang ditawarkan oleh BRI dan membuat suatu prediksi akan kecenderungan nasabah menggunakan/memanfaatkan produk tersebut. Dengan demikian BRI dapat mengetahui pola transaksi nasabah sehingga dapat melakukan alokasi sumber daya dan strategi pemasaran kepada nasabah dengan lebih sesuai terhadap kebutuhan nasabah yang bersangkutan.

Untuk mendukung keberhasilan dalam meningkatkan loyalitas nasabah, BRI perlu meningkatkan motivasi pegawai dalam melakukan program *cross-selling* dan *up-selling*. BRI dapat memberikan *reward* bagi strategi *cross-selling* dan *up-selling* yang berhasil atau *referral* yang memberikan profit bagi BRI. Pegawai dapat dilibatkan untuk berinovasi dalam promosi. Selain itu BRI perlu memberi pemahaman bagi pegawai mengenai produk-produk yang tersedia berikut dengan syarat dan ketentuan yang menyertainya. BRI perlu melatih pegawai dalam mengidentifikasi prospek, memahami kebutuhan, keinginan dan tujuan nasabah, serta menunjukkan sikap empati dan interaktif.

Mengukur strategi promosi yang telah dilakukan merupakan hal yang penting. BRI perlu dapat mengukur berapa banyak nasabah yang telah diprospek oleh pegawai. Dari pertemuan tersebut terdapat berapa banyak peluang *cross-selling* tercipta? Dari peluang tersebut berapa banyak terjadi proses *referral*? Apakah ada hasil dari *referral* tersebut? Memiliki sistem *referral* perusahaan secara luas memungkinkan manajemen untuk menetapkan tujuan promosi, mengelola kinerja dan menentukan sumber daya pelatihan dan kompensasi.

Semakin banyak hubungan yang dibangun oleh bank dengan nasabahnya, akan semakin loyal nasabah tersebut dan bank mampu semakin mengenal nasabah dari berbagai hubungan yang menyebabkan peningkatan keuntungan. Misalnya, kualitas kredit nasabah menjadi lebih baik. Pada akhirnya, hal tersebut akan menjadi *win-win situation* baik bagi bank maupun nasabah seiring dengan biaya yang semakin rendah dan mudah dalam meraih nasabah dari satu *database* daripada mencari nasabah baru. Bank tetap harus berhati-hati dalam memanfaatkan situasi tersebut dengan memperhatikan manfaat produk bagi tiap nasabah daripada hanya sekedar melakukan *cross-selling* dan *up-selling* (Girish, 2010).



Data hasil segmentasi, profil nasabah dan nilai CLV yang diperoleh dapat dijadikan *database* dalam pengembangan aplikasi untuk *data mining* segmen dan CLV nasabah. Dengan memiliki aplikasi yang dapat memperoleh segmen dan nilai CLV nasabah secara cepat, BRI akan dapat menentukan strategi CRM yang sesuai bagi nasabah tertentu. Adapun implikasinya adalah BRI perlu mengalokasikan dana dan sumber daya untuk investasi pengembangan aplikasi tersebut. Penelitian lebih lanjut juga diperlukan untuk memperoleh hasil perhitungan yang lebih akurat.

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berbagai temuan yang telah dibahas dalam Bab V menghasilkan empat kesimpulan dan implikasi manajerial yang sangat menarik dan penting. Kesimpulan pertama berkaitan dengan pemetaan segmentasi nasabah berdasarkan RFM. Kesimpulan yang kedua menyangkut penentuan kontribusi nasabah terhadap bank melalui analisis CLV dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Kesimpulan yang ketiga dihasilkan dari analisis profil sosial ekonomi transaksi nasabah antar segmen. Kesimpulan yang terakhir ditarik dari analisis mengenai keterkaitan antara profil sosial ekonomi dengan segmen nasabah. Semua kesimpulan itu kemudian diramu untuk merumuskan beberapa saran yang dianggap penting dalam pengembangan bisnis Simpedes BRI.

6.1.1. Kesimpulan dalam memetakan segmentasi nasabah berdasarkan RFM

Hasil segmentasi nasabah Simpedes BRI berdasarkan metode RFM menunjukkan bahwa jumlah nasabah pada segmen 1 memiliki jumlah nasabah paling sedikit baik di Wilayah Luar Jawa maupun Jawa, sedangkan paling banyak pada segmen 5.

Analisis RFM menghasilkan 5 segmen masing-masing untuk wilayah Jawa maupun luar Jawa. Hasil segmentasi nasabah Simpedes BRI berdasarkan metode RFM di wilayah luar Jawa menunjukkan bahwa jumlah nasabah pada segmen 1 memiliki jumlah paling sedikit, sedangkan yang paling besar pada segmen 2 dan segmen 5. Sedangkan untuk Wilayah Jawa tidak berbeda jauh dengan luar Jawa karena nasabah pada segmen 1 juga memiliki jumlah yang paling sedikit, diikuti dengan segmen 3 dan segmen 5.

Nasabah yang mendominasi adalah segmen 5 baik Wilayah Jawa maupun Luar Jawa.

6.1.2. Kesimpulan penentuan nasabah yang memiliki kontribusi tinggi terhadap pendapatan bank dengan analisis CLV

CLV di Wilayah Jawa lebih baik dari Wilayah luar Jawa. Selain itu CLV dipengaruhi oleh frequency, monetary, saldo, tingkat pendidikan dan umur.

Hasil Regresi menunjukkan bahwa CLV di Jawa lebih baik dari luar Jawa. Hal ini menunjukkan bahwa BRI belum mengoptimalkan pemanfaatan keunggulannya di luar Jawa. Di luar Jawa terutama di wilayah luar perkotaan, BRI praktis tidak memiliki pesaing. Karena itu, pendapatan dari wilayah yang demikian seyogyanya lebih digalakan lagi di masa depan.

Selain itu nilai CLV secara signifikan dipengaruhi oleh frequency, monetary, saldo, tingkat pendidikan dan umur. Semakin tinggi frequency, monetary, dan saldo maka semakin tinggi kontribusi CLV nasabah. Hal ini menandakan bahwa semakin aktif nasabah melakukan transaksi dan memupuk saldo maka semakin besar potensi pendapatan yang diterima bank. Sebaliknya semakin rendah umur dan tingkat pendidikan maka semakin tinggi CLV. Hal ini menyiratkan bahwa potensi pendapatan terbesar bagi BRI terletak pada nasabah berusia muda dan atau berpendidikan relative rendah.

6.1.3. Kesimpulan : Analisis Profil Sosial Ekonomi Transaksi Nasabah antar Segmen

Nasabah Segmen 1 baik Wilayah Jawa maupun Luar Jawa telah banyak memanfaatkan hampir sebagian besar jenis transaksi, sedangkan nasabah segmen lainnya belum.

Di wilayah Jawa, transaksi yang memberikan pendapatan bagi BRI mayoritas dilakukan oleh nasabah pada segmen 1, seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK, penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA, penarikan tunai melalui jaringan PRIMA, penarikan tunai melalui jaringan CIRRUS, info saldo melalui jaringan LINK, info saldo melalui jaringan PRIMA, info saldo melalui jaringan ATM BERSAMA, pembayaran tagihan PLN, pembayaran tagihan Telkom, pembayaran tagihan telepon seluler (HALO, Matrix, IM3), pembelian pulsa, pembayaran kartu kredit (HSBC dan Citibank). Sedangkan

nasabah pada segmen lainnya di wilayah Jawa belum memanfaatkan transaksi yang dapat memberikan keuntungan bagi BRI.

Di wilayah luar Jawa, transaksi yang memberikan pendapatan bagi BRI cenderung lebih banyak dimanfaatkan oleh nasabah pada segmen 1, seperti penarikan tunai melalui jaringan LINK, penarikan tunai melalui jaringan ATM BERSAMA, penarikan tunai melalui jaringan PRIMA, penarikan tunai melalui jaringan CIRRUS, info saldo melalui jaringan LINK, info saldo melalui jaringan PRIMA, transfer melalui jaringan ATM BERSAMA, pembelian pulsa, pembayaran tagihan kartu kredit. Akan tetapi, transaksi yang memberikan keuntungan bagi BRI tersebut juga dimanfaatkan oleh nasabah pada segmen lainnya, tidak seperti di wilayah Jawa yang hanya dimanfaatkan oleh nasabah pada segmen 1.

6.1.4. Kesimpulan: Analisis Segmen dengan Sosial Ekonomi nasabah

Nasabah paling loyal (segmen 1) lebih banyak usia tua pada wilayah Jawa, sedangkan luar Jawa, justru berusia muda. Untuk pekerjaan hampir sama yaitu PNS dan pensiunan, pendapatan di Jawa 2 juta-2.5 juta, sedangkan Luar Jawa diatas 3.5 juta.

Hasil segmentasi dengan kelompok usia responden nasabah di wilayah Jawa menunjukkan bahwa rata-rata yang berada pada usia 51-55 tahun mendominasi segmen 1 yang dianggap paling loyal, sedangkan segmen 2 dan 3 didominasi usia 21-25, 26-30. Untuk luar Jawa justru terbalik, segmen satu didominasi usia 26-30 tahun, sedangkan untuk usia 46-50 tahun di segmen empat dan segmen 5 usia 41-45. Dari segmentasi dengan kelompok pekerjaan menunjukkan bahwa nasabah segmen 1 yang terbanyak adalah dari PNS untuk wilayah Jawa, sedangkan luar Jawa PNS dan pensiunan, sedangkan pegawai swasta mendominasi segmen 2 di wilayah Jawa yang mempunyai kemiripan dengan luar Jawa. segmen tiga dan empat didominasi oleh nasabah yang berprofesi sebagai wirausaha dan ibu rumah tangga, hal ini juga mempunyai kemiripan dengan luar Jawa. Pada Segmen yang dikaitkan dengan pendapatan nasabah menunjukkan bahwa segmen dua, tiga dan empat ditempati oleh nasabah yang memiliki tingkat pendapatan dari di bawah 500 ribu sampai dengan 3 juta, sedangkan segmen satu lebih didominasi oleh nasabah yang mempunyai tingkat penghasilan 2-2.5 juta rupiah untuk wilayah

jawa sedangkan luar Jawa justru di dominasi oleh yang pendapatan diatas 3.5 juta. sedangkan segmen lima didominasi oleh nasabah yang penghasilannya antara 1-1.5 juta rupiah di wilayah Jawa yang mempunyai kemiripan dengan luar Jawa.

6.2 Saran Bagi Manajemen Bank

Adapun saran yang dapat disimpulkan dari hasil penelitian adalah:

1. Dalam menetapkan strategi *Customer Relationship Marketing*, sebaiknya didasarkan pada data segmentasi nasabah berdasarkan RFM dan nilai CLV nasabah. Data tersebut juga sebaiknya memuat profil sosial dari nasabah (usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, tingkat pendapatan, jenis pekerjaan) dan profil transaksi nasabah. Dengan mengkombinasikan antara segmentasi, nilai CLV, profil sosial dan profil transaksi, BRI akan memperoleh target nasabah yang lebih tepat dan dapat mengalokasikan sumber daya untuk strategi pemasaran secara lebih efektif.
2. *Database* segmentasi, nilai CLV dan profil transaksi nasabah sebaiknya tetap di-update untuk memperoleh profil nasabah yang relevan dan akurat sehingga *reliable* untuk mendukung strategi *Customer Relationship* BRI.
3. Bauran strategi dapat dibagi dua yakni (1) *generic strategy* dan (2) *segment oriented strategy*. *Generic strategy* memiliki tujuan untuk meningkatkan CLV secara keseluruhan tanpa membedakan segmentasi dan dapat dirumuskan dengan memanfaatkan hasil analisis regresi. Strategi yang kedua dimaksudkan untuk menggarap masing-masing segmen sehingga CLV di setiap segmen dapat dioptimumkan. Strategi ini dapat dirumuskan berdasarkan hasil analisis segmentasi RFM
4. *Generic strategy* yang disarankan berdasarkan hasil penelitian ini pada dasarnya adalah transformasi bisnis unit dari hanya sekedar *saving and loan* menjadi *transaction bank*.
5. Strategi untuk mengoptimalkan masing-masing segmen dapat dirumuskan sebagai berikut:
 - a. Segmen 1 di Jawa maupun luar Jawa sebaiknya dioptimumkan melalui *up-selling*. Jika BRI ingin melakukan strategi *cross-selling* kepada nasabah pada segmen 1, sebaiknya diperhatikan hasil analisis korespondensi antara

segmen dengan profil sosial nasabah dan nilai CLV nasabah agar promosi yang dilakukan bisa tepat sasaran dan sesuai dengan karakter serta kebutuhan nasabah.

- b. Strategi yang dapat dilakukan kepada nasabah Simpedes BRI pada segmen 2 dan 3 sebaiknya difokuskan pada strategi *cross-selling*, mengingat nasabah segmen ini belum banyak memanfaatkan transaksi-transaksi yang dapat memberikan keuntungan BRI. Dalam menetapkan strategi *cross-selling* tersebut, sebaiknya BRI mempertimbangkan hasil analisis plot korespondensi antara segmen dengan profil sosial nasabah serta hasil analisis CLV.
 - c. Optimalisasi segmen 4 dan 5 sebaiknya dilakukan melalui *generic strategy* (yang berlaku untuk semua segmen) terutama dengan titik berat pada *product knowledge* dan *transaction security*. Rendahnya RFM pada dua segmen ini tampaknya lebih berkaitan dengan belum dipahaminya jenis-jenis transaksi yang dapat dilakukan secara aman melalui media elektronik.
6. Penelitian ini masih belum memperoleh biaya akuisisi, biaya pemasaran, dan *gross contribution* per nasabah yang digunakan untuk perhitungan CLV. Data yang digunakan adalah biaya akuisisi, biaya pemasaran dan *gross contribution* per unit. Dengan demikian, jika terdapat nasabah yang memiliki P(*active*) yang sama dan berada di unit yang sama, maka nasabah pada unit tersebut akan memiliki nilai CLV yang sama. Oleh karena itu, BRI perlu mempersiapkan data yang lebih akurat untuk perhitungan CLV nasabah,

6.3 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Di dalam Penelitian ini Peneliti mendapatkan data dari sumber utamanya, namun mengingat perusahaan tempat riset belum menggunakan data nasabah untuk menggali lebih banyak strategi pemasaran. Penelitian lebih lanjut bisa melakukan validasi ke konsumen secara langsung. Oleh karena itu perlu melakukan survey ke nasabah tabungan yang telah disegmenkan untuk mengetahui perilaku dan kebutuhan serta cara pendekatan yang tepat pada tiap nasabah per segmennya. Sehingga strategi pemasaran, dan pengembangan produk dan jasa lebih disesuaikan dengan perilaku dan kebutuhan nasabah.

Dari hasil penelitian, komponen-komponen yang telah diperhitungkan dalam CLV, untuk memperoleh perhitungan yang lebih akurat dan membangun strategi pemasaran yang lebih efektif, dapat dikembangkan berbagai pengukuran-pengukuran lainnya dengan pertimbangan yang lebih komprehensif sesuai dengan karakter di perusahaan masing-masing. Perbandingan berbagai metode CLV untuk memperoleh perhitungan CLV yang paling cocok juga tetap dapat dilakukan.

Dalam membangun segmentasi nasabah, penulis menyarankan untuk mengembangkan *time frame* dari data sekunder yang digunakan, misalnya data transaksi nasabah selama 2 tahun, 3 tahun dan seterusnya. Adapun konsep *recency*, *frequency* dan *monetary* yang digunakan dapat disesuaikan dengan karakter dari transaksi di masing-masing perusahaan sehingga tidak terpatok pada definisi operasional dan konseptual pada penelitian ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Aaker DA, Kuma V, dan Day GS. 2001. *Marketing Research*. Ed ke-7. John Wiley and Sons, Inc. New York.
- Arikunto S. 2002. *Prosedur Penelitian Rineka Cipta*. Jakarta.
- (BRI) Bank Rakyat Indonesia. 2007. *Laporan Tahunan 2006 BRI*. Bank Rakyat Indonesia. Jakarta.
- Bauer HH, M Grether, M Leach. 2002. *Building Customer Relations Over the Internet*. *Industrial Marketing Management*, Volume ke- 31, 2, pp. 155-63. <http://www.proquest.com/pqdweb>. Diakses pada 5 Desember 2007.
- Bauer HH, M Hammerschmidt dan M Braehler. 2003. *The Customer Lifetime Value Concept and Its Contribution to Corporate Valuation*. *Yearbook of Marketing and Consumer Research* Volume-1. www.ideas.repec.org. Diakses pada 31 Januari 2008.
- Bechwati NN dan A Eshghi. 2005. *Customer Lifetime Value Analisis: Challenges and Words of Caution*. *Marketing Management Journal*. <http://www.proquest.com/pqdweb>. Diakses pada 5 Desember 2007.
- Berger PD dan N I Nasr. 1998. *Customer Lifetime Value: Marketing Models and Applications*. *Journal of Interactive Marketing*, Volume-12, 1, 17-30. <http://www.proquest.com/pqdweb>. Diakses pada 5 Desember 2007.
- Buckinx W dan D Van den Poel. 2003. *Customer Base Analysis: Partial Defection of Behaviorally-Loyal Clients in A Non-Contractual FMCG Retail Setting*. *Working Paper*. [Http://www.feb.ugent.be/wp_03.pdf](http://www.feb.ugent.be/wp_03.pdf). Diakses pada 2 Januari 2007.
- Buttle F. 2004. *Customer Relationship Management: Concepts and Tools*. Elsevier Ltd.
- Calik N. dan NF Balta. 2006. *Consumer Satisfaction and Loyalty Derived From The Perceived Quality of Individual Banking Services: A Field Study in Eskisehir from Turkey*. www.proquest.com/pqdweb. Diakses pada 4 Januari 2008.
- Chan CH. 2005. *Online Auction Customer Segmentation Using a Neural Network Model*. *International Journal of Applied Science and Engineering* Volume-3, 2: 101-109. www.cyut.edu.tw. Diakses pada 5 Mei 2010.
- Craft RC dan C Leake. 2002. *The Pareto Principle in Organization Making*. www.proquest.com/pqdweb. Diakses pada 27 Desember 2007.
- Cuthbertson R dan A Laine. 2004. *The Role of CRM Within Retail Loyalty Marketing*. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis of Marketing*, Volume-12, 3:290-304. www.proquest.com/pqdweb. Diakses pada 5 Desember 2007.
- Dimitriades ZS. 2006. *Customer Satisfaction, Loyalty, and Commitment in Service Organizations: Some Evidence from Greece*. *Management Research News*, Volume-29, 12. www.proquest.com/pqdweb. Diakses pada 4 Januari 2007.
- Donkers B dan PC Verhoef. 2003. *Predicting Customer Lifetime Value in Multi-Service Industries*. *Journal of Economic Literature*.



- Girish PB. 2010. *Cross Selling at Banks: Adopting The Right Strategy for a Healthy Bottom Line*. www.customerthink.com. Diakses pada 4 April 2010.
- Gupta S dan Lehmann. 2005. *Managing customers as Investments*. Wharton School Publishing. USA.
- Kincaid JW. 2003. *Customer Relationship Management: Getting It Right!*. Prentice Hall. New Jersey.
- Kohavi R dan R Parekh. 2004. *Visualizing RFM Segmentation*. <http://www.siam.org>.
- Kotler P. 2003. *Marketing Management*. Ed-11. Prentice Hall. New Jersey.
- Kumar V. 2008. *Managing Customers for Profit*. Pearson Education, Inc. New Jersey.
- Kumar V dan WJ Reinartz. 2006. *Customer Relationship Management: A Database Approach*. John Wiley & Sons, Inc. USA.
- Kuusik A. 2007. *Affecting Customer Loyalty: Do Different Factors Have Various Influences in Different Loyalty Levels*. [Http://infutik.mtk.ut.ee.pdf](http://infutik.mtk.ut.ee.pdf). Diakses pada 2 Januari 2007.
- Lindgreen A dan M Antioco. 2005. *Customer Relationship Management: The Case of a European Bank*. *Marketing Intelligence & Planning*, Volume-23, 2. www.proquest.com/pqdweb. Diakses pada 5 Desember 2007.
- Liu HY. 2007. *Development of A Framework for Customer Relationship Management in the Banking Industry*. <http://www.proquest.com/pqdweb>. Diakses pada 18 Maret 2008.
- Malthouse EC dan RC Blattberg. 2005. *Can We Predict Customer Lifetime Value*. *Journal of Interactive Marketing*, Volume-19, 1.
- Mason C. 2003. *Recency, Frequency and Monetary Analysis*. www.myweb.uga.edu. Diakses pada 17 Desember 2007.
- McDonald MH dan WJ Keegan. 2001 *Marketing Plans That Work*. Butterworth-Heinemann, Ed ke-2. USA.
- Miglautsch JR. 2000. *Thoughts on RFM Scoring*. *Journal of Database Marketing*, Volume-8, 1.
- Ngai EWT. 2005. *Customer relationship management research (1992-2002): An academic literature review and classification*. *Jurnal Marketing Intelligence and Planning*. <http://www.proquest.com/pqdweb>. Diakses pada 5 Desember 2007.
- Niyagas WA Srivihok dan S Kitisin. 2006. *Clustering e-Banking Customer using Data Mining and Marketing Segmentation*. *ECTI Transaction on Computer and Information Technology Journal* Volume-2, 1. May 2006.
- Paas LJ. 2009. *Database Marketing Practices and Opportunities in a Newly Emerging African Market*. *Database Marketing & Customer Strategy Management Journal* Volume-6, 2: 92-100. www.palgrave-journals.com/dbm. Diakses pada 5 Mei 2010.
- Pont M dan L McQuilken. 2004. *An Empirical Investigation of Customer Satisfaction and Loyalty Across Two Divergent Bank Segments*. *Journal of Financial Services Marketing*, Volume-9 pg. 344-359. www.proquest.com/pqdweb. Diakses pada 4 Januari 2008.
- Reh FJ. 2007. *Pareto's Principle – The 80-20 Rule*. www.management.about.com. Diakses pada 27 Desember 2007.

- Rhee S dan GJ Russel. 2003. *Measuring Household Response in Database Marketing: A Latent Construct Approach*. www.proquest.com/pqdweb. Diakses pada 2 Januari 2008.
- Sanders R. 1988. *The Pareto Principle Its Use and Abuse*. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, Volume-3, 2. www.proquest.com/pqdweb. Diakses pada 27 Desember 2007.
- Shih YY dan CY Liu. 2003. *A Method For Customer Lifetime Value Ranking – Combining the Analytic Hierarchical Process and Clustering Analysis*. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*. www.proquest.com/pqdweb. Diakses pada 5 Desember 2007.
- Sohrabil B dan A Khanlari. 2007. *Customer Lifetime Value (CLV) Measurement Based on RFM Model*. *Iranian Accounting & Auditing Review*, Spring 2007, Volume- 14, 47, pp 7- 20. www.sid.ir. Diakses pada 5 Mei 2010.
- Suhartanto D. 2001. *Kepuasan Pelanggan: Pengaruhnya terhadap Perilaku Konsumen di Industri Perhotelan*. *Usahawan* Nomor-07 Tahun XXX Juli 2001.
- Sumarwan et al. 2009. *Pemasaran Strategik, Strategi untuk Pertumbuhan Perusahaan dalam Penciptaan Nilai bagi Pemegang Saham*. Ed ke-1. Penerbit Inti Prima Promosindo. Jakarta
- Sumarwan U. 2011. *Perilaku Konsumen: Teori dan Penerapannya dalam Pemasaran*. Ed ke-2 Cetakan 3. Penerbit Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Tjiptono F dan G Chandra. 2005. *Service, Quality, and Satisfaction*. Penerbit ANDI. Yogyakarta.
- De Torcy GA Taylor, D Delhay, Y Schickel, dan T Fulcher. 2005. *Customer Lifetime Value Strategies in the Financial Services Industry: Measures, implementation and Practical Impacts*. Cincom Financial Services.
- Venkatesan R dan V Kumar. 2004. *A Customer Lifetime Value Framework for Customer Selection and Resource Allocation Strategy*. *Journal of Marketing* Vol. 68. <http://www.proquest.com/pqdweb>.
- West J. 2001. *Customern Relationship Management and You*. *IIE Solutions*, Volume-33, 4, pp. 34-7. <http://www.proquest.com/pqdweb>. Diakses pada 5 Desember 2007.
- Xu Y, DC Yen, B Lin dan DC Chou. 2002. *Adopting Customer Relationship Management Technology*. *Industrial Management and Data Systems*, Volume-102, 8/9, pp. 442-52. <http://www.proquest.com/pqdweb>. Diakses pada 5 Desember 2007.
- Zineldin M 2005. *Quality and Customer Relationship Management as competitive Strategy in Swedish Banking Industry*. www.proquest.com/pqdweb. Diakses pada 18 Maret 2008.

Lampiran 1. Nama Kantor Cabang dan Kantor Unit BRI yang menjadi Sampel Penelitian

