

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Lingkungan bisnis saat ini merupakan lingkungan bisnis yang bersifat global, kompetitif, dan *turbulent*. Seiring dengan perkembangan lingkungan bisnis yang bercirikan tersebut diatas menuntut adanya paradigma baru dalam pengelolaan suatu perusahaan. *Customer Value*, *Continuous Improvement*, dan *Organizational System* merupakan paradigma baru manajemen dalam menghadapi lingkungan bisnis yang baru.

Pada paradigma *customer value*, pelanggan dianggap sebagai penentu keberhasilan perusahaan. Pelanggan merupakan pemegang kunci yang akan menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Hal ini membuat perusahaan tidak dapat lagi menjual produknya tanpa memperhatikan kualifikasi yang menjadi tuntutan pasar. Keadaan ini menunjukkan bahwa kekuatan pelanggan merupakan faktor yang mempengaruhi profitabilitas perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan upaya untuk mengelola pelanggan dengan baik dan tepat agar perusahaan mampu menciptakan dan mempertahankan pelanggan demi kelangsungan hidup perusahaan. Pengelolaan pelanggan yang baik dan tepat bukan berarti memanjakan pelanggan, tetapi memperlakukan pelanggan sesuai dengan kontribusinya terhadap kelangsungan hidup perusahaan yaitu penciptaan laba.

Hansen-Mowen (1997; 176) mengungkapkan bahwa menarik pelanggan baru lebih mahal dari pada mempertahankan pelanggan yang sudah ada. Untuk menarik pelanggan baru diperlukan beberapa strategi yang berfokus pada kepuasan pelanggan. Salah satu strategi yang dapat digunakan dalam mempertahankan atau menciptakan pelanggan baru adalah meningkatkan aktivitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dengan memfokuskan sumber daya yang dimiliki untuk mendukung aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pelanggan.

Hansen-Mowen (1997; 176) menerangkan bahwa semua aktivitas dan strategi tersebut membutuhkan biaya. Dibutuhkan usaha untuk mempertahankan agar pelanggan yang sudah ada tetap merasa puas. Pendapat yang sama mengenai bertambahnya aktivitas yang disertai dengan timbulnya biaya karena pelaksanaan strategi juga diungkapkan oleh Bellis-Jones (1989). Hal yang diungkapkan oleh Bellis-Jones (1989) sebagai berikut :

“The additional volumes or services often create extra activity and cost which more than offsets the additional margins generated.”

Menurut Bellis-Jones (1989), pelaksanaan dari strategi-strategi diatas dapat berjalan dengan efektif bila perusahaan memiliki informasi mengenai kontribusi dari setiap pelanggan terhadap profitabilitas perusahaan yang disebut *Customer Profitability Analysis (CPA)* atau analisis laba pelanggan. *Customer Profitability Analysis (CPA)* merupakan suatu proses analisa yang meliputi pengidentifikasian pendapatan, biaya, dan laba ke setiap kelompok pelanggan. Pelanggan diperlakukan sesuai dengan kontribusinya terhadap profitabilitas perusahaan. Informasi ini membantu para manajer untuk mengetahui tingkat kontribusi masing – masing pelanggan terhadap perusahaan.

Anandarajan dan Christopher (1986: 86) dalam Mia (2003) mendefinisikan

Customer Profitability Analysis sebagai berikut:

“...the evaluation, analysis and isolation of all the significant costs associated with servicing a specific customer/group of customer from the point an order is received through manufacture to ultimate delivery and revenues associated with doing business with those specific customers/customer groups.”

Dari pengertian diatas dapat diketahui bahwa *CPA* memusatkan pada biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk kelompok pelanggan tertentu dan pendapatan yang diperoleh perusahaan dari transaksi penjualan tersebut.

Pada penulisan skripsi ini penelitian diadakan pada PT. PLN (PERSERO) Distribusi Bali. PT. PLN (PERSERO) adalah badan usaha milik Negara yang memproduksi dan mendistribusikan listrik untuk kebutuhan listrik Negara. Ada tiga aktivitas utama pada PLN yaitu pembangkit, transmisi, dan distribusi. Sampai saat ini PLN merupakan satu-satunya perusahaan yang mensuplai listrik di Indonesia terutama aktivitas transmisi dan distribusi listrik. Sifat monopoli PLN timbul karena belum siapnya pihak swasta untuk bersaing pada aktivitas transmisi dan distribusi listrik. Dibutuhkan padat modal dan padat teknologi untuk dapat bersaing di bidang ini, selain itu masalah kelistrikan juga berhubungan erat dengan regulasi.

Selama ini PLN menjual listrik kepada pelanggan berdasarkan tarif dasar listrik (TDL) yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Namun pada kenyataannya, TDL tersebut masih dibawah harga pokok listrik yang sebenarnya. Untuk menutupi kerugian tersebut, maka pemerintah memberikan subsidi kepada seluruh pelanggan di Indonesia.

Berdasarkan daya yang tersambung, pelanggan PT PLN (PERSERO) dikelompokkan menjadi lima kelompok pelanggan, yaitu kelompok pelanggan Sosial (S), kelompok pelanggan Rumah Tangga (R), kelompok pelanggan Bisnis (B), kelompok pelanggan Industri (I), dan kelompok pelanggan Pemerintahan dan Penerangan Jalan Umum (P).

Kelompok pelanggan bisnis adalah kelompok pelanggan dimana dayaelistrikkannya diperuntukkan untuk menunjang aktivitas bisnis, seperti pertokoan, perkantoran, industri pariwisata, dsb. Kelompok pelanggan bisnis mendapat perlakuan dan fasilitas pelayanan yang berbeda dari PT PLN (PERSERO) Distribusi Bali dibandingkan dengan kelompok pelanggan lainnya, hal ini dikarenakan bagi perusahaan, kelompok pelanggan bisnis merupakan kelompok pelanggan yang memberikan kontribusi yang besar bagi pendapatan perusahaan. Selain itu kelompok pelanggan bisnis mempengaruhi perekonomian Bali secara khusus karena menghimpun tenaga kerja dalam jumlah yang besar.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk membahasnya dalam karya ilmiah yang berjudul, “*Customer Contribution Analysis* Kelompok Pelanggan Bisnis PT PLN (PERSERO) DISTRIBUSI BALI”

B. Rumusan Masalah

Kelompok pelanggan mana pada kelompok pelanggan bisnis yang memberikan kontribusi terbesar terhadap laba bagi PT. PLN (PERSERO) Distribusi Bali pada tahun 2009?

C. Batasan Masalah

1. Pelanggan yang dianalisis dalam penelitian ini adalah kelompok pelanggan Bisnis (B). Pertimbangan tersebut karena kelompok pelanggan bisnis mendapatkan fasilitas dan pelayanan yang berbeda dari kelompok pelanggan yang lain.
2. Periode dalam penelitian ini adalah periode 2009, karena data ini merupakan data penjualan terbaru PT. PLN (PERSERO) Distribusi Bali.
3. Kontribusi pelanggan diukur dari selisih antara laba kotor dengan biaya pelayanan pelanggan setiap golongan tarif pada kelompok pelanggan bisnis.

D. Tujuan Penelitian

Membantu perusahaan untuk dapat mengetahui golongan tarif mana pada kelompok pelanggan bisnis yang memberikan kontribusi terbesar terhadap laba bagi perusahaan pada tahun 2009, sehingga dapat membantu perusahaan dalam mengelola pelanggan.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Dengan penelitian ini diharapkan perusahaan dapat mengetahui tingkat profitabilitas pelanggan terhadap laba bagi perusahaan pada tahun 2009 serta dapat lebih meningkatkan pelayanannya kepada pelanggan.

2. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai wahana untuk menerapkan teori yang diperoleh penulis dibangku kuliah ke dalam praktek sehingga diharapkan dapat menambah pengetahuan setelah terjun ke lapangan.

3. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan pembaca serta dapat digunakan sebagai referensi atau bahan acuan lebih lanjut untuk penelitian selanjutnya.

F. Metode Penelitian

1. Obyek Penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah PT. PLN (PERSERO) Distribusi Bali.

2. Data

Data penelitian ini data yang dibutuhkan adalah sebagai berikut :

- a. Gambaran umum perusahaan.
- b. Data tarif dasar listrik (TDL) yang dikelompokkan berdasarkan daya yang digunakan.
- c. Data konsumsi listrik kelompok pelanggan Bisnis pada tahun 2009
- d. Data pelanggan perusahaan selama tahun 2009
- e. Data penjualan kepada pelanggan selama tahun 2009

3. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan dengan cara:

a. Wawancara

Wawancara ini dilakukan dengan mengadakan tanya jawab langsung dengan pimpinan atau staf perusahaan yang berwenang, yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan. Melalui wawancara ini akan diperoleh data primer.

b. Observasi

Observasi dilakukan dengan melihat dan mengamati langsung keadaan sesungguhnya di obyek yang diteliti dengan tujuan untuk mendapat gambaran yang lebih luas mengenai obyek yang diteliti. Dari observasi ini akan diperoleh data sekunder yang meliputi data-data yang berhubungan dengan laba kotor, biaya-biaya yang digunakan untuk melayani pelanggan.

4. Analisis Data

Langkah – langkah dalam penelitian ini adalah :

- a. Mengidentifikasi dan mengelompokkan pelanggan berdasarkan daya tersambung.
- b. Menganalisa cara perusahaan dalam melayani setiap kelompok pelanggan.
- c. Mengidentifikasi pendapatan, BPP, subsidi, dan menghitung laba kotor setiap golongan tarif pada kelompok pelanggan bisnis.
- d. Mengalokasikan biaya tidak langsung ke kelompok pelanggan bisnis.

- e. Menyusun *Customer Profitability Analysis Report*
- f. Menentukan ranking berdasarkan profitabilitas tertinggi

G. Sistematika Penulisan

Bab I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II : *CUSTOMER PROFITABILITY ANALYSIS*

Bab ini menguraikan pengertian *Customer Profitability Analysis*, pentingnya *Customer Profitability Analysis*, manfaat *Customer Profitability Analysis* dan penerapan *Customer Profitability Analysis*.

Bab III : GAMBARAN UMUM PT. PLN (PERSERO) Distribusi Bali

Bab ini berisi sejarah, struktur organisasi, nilai – nilai perusahaan, dasar hukum perusahaan, pengembangan perusahaan, aktivitas bisnis dan penerapan CPA dalam perusahaan.

Bab IV: HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi deskripsi data dan analisis profitabilitas pelanggan PT. PLN (PERSERO) Distribusi Denpasar, Bali yang dilakukan oleh peneliti.

Bab V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dan saran yang mungkin dapat bermanfaat bagi pembaca.

