



**PENGUKURAN *CUSTOMER LIFETIME VALUE* (CLV):
STUDI KOMPARASI 3 *HYPERMARKET* DI KODYA DEPOK**

Tesis

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dalam
Ilmu Manajemen

**WISTAR TJOETARNO
606011186**

**Program Pascasarjana Ilmu Manajemen
Fakultas Ekonomi
Universitas Indonesia
Depok
2008**

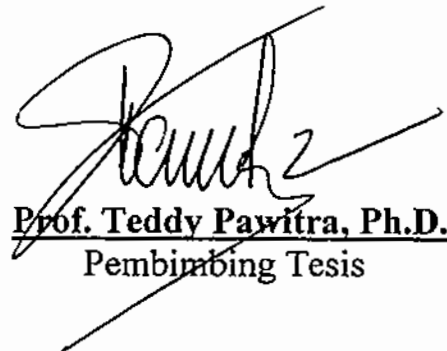
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama Mahasiswa : Wistar Tjoetarno
Nomor Mahasiswa : 606011186
Program Studi : Ilmu Manajemen
Kekhususan : Pemasaran
Judul Tesis : Pengukuran *Customer Lifetime Value* (CLV):
Studi Komparasi 3 *Hypermarket* Di Kodya Depok

Depok, 4 Juni 2008



Ruslan Prijadi, Ph.D.
Ketua Program Studi



Prof. Teddy Pawitra, Ph.D.
Pembimbing Tesis

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama Mahasiswa : Wistar Tjoetarno

Nomor Mahasiswa : 606011186

Program Studi : Ilmu Manajemen

Kekhususan : Pemasaran

Judul Tesis : Pengukuran *Customer Lifetime Value* (CLV):
Studi Komparasi 3 *Hypermarket* Di Kodya Depok

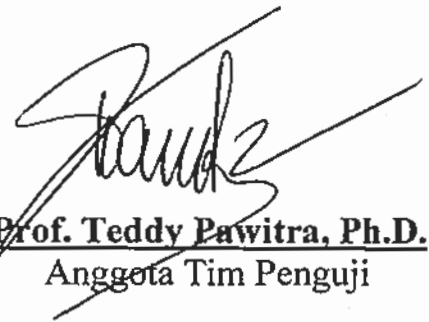
Telah diuji dan dinyatakan LULUS di hadapan Tim Penguji pada Rabu,
Tanggal 4 Juni 2008



Firmanzah, Ph.D.
Ketua Tim Penguji



Dr. Ignatius Heruwasto
Anggota Tim Penguji



Prof. Teddy Pawitra, Ph.D.
Anggota Tim Penguji

ABSTRAK

Selama lebih kurang 1 dasawarsa, Carrefour mendominasi pasar *hypermarket* di Jakarta. Melihat Carrefour telah menguasai pasar Jakarta, Giant (Hero Group) dan Hypermart (Matahari Group) lebih banyak menambah *outlet* di daerah – daerah lain.

Studi ini mengadakan komparasi segmen pelanggan *hypermarket* mana di Kodya Depok yang akan lebih menguntungkan di dalam 3 tahun ke depan melalui pengukuran *customer lifetime value* (CLV).

CLV merupakan nilai sekarang dari seluruh laba di masa depan yang diperoleh dari seorang pelanggan dalam periode tertentu. Total seluruh CLV pelanggan saat ini dan pelanggan potensial menghasilkan ekuitas pelanggan. Model yang digunakan untuk pengukuran CLV adalah Model RLZ dari Rust, Lemon dan Zeithaml (2004a).

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Selain itu, dalam penelitian ini terdapat pula hasil kualitatif. Pengumpulan data dilakukan secara *offline* (metode 1) dan *online* (metode 2). Pada metode 1 data diperoleh dari pelanggan yang terakhir kali berbelanja di Carrefour, Hypermart atau Giant di Depok dan sebelumnya pernah berbelanja di *hypermarket* yang sama minimal satu kali. Pada metode 2 data diperoleh dari pengguna internet yang terakhir kali berbelanja di Carrefour, Hypermart atau Giant. Metode 2 dilakukan untuk mengetahui ketepatan prediksi CLV hasil pengumpulan data metode 1 yang terbatas pada belanja pertama. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah perbandingan *means* (*paired-sample T-test*).

Hasil studi ini menunjukkan bahwa Carrefour memiliki prospek yang lebih cerah dibanding Hypermart dan Giant di Kodya Depok. Selanjutnya hasil penelitian metode 1 menunjukkan bahwa segmen pelanggan Carrefour dalam 3 tahun ke depan di Kodya Depok lebih menguntungkan dibanding segmen pelanggan Hypermart dan Giant. Sedangkan segmen pelanggan Hypermart relatif sama menguntungkan dengan segmen pelanggan Giant. Selain itu sebagai temuan tambahan tingkat loyalitas pelanggan terhadap Carrefour juga lebih tinggi dibanding terhadap Hypermart dan Giant. Sedangkan tingkat loyalitas pelanggan terhadap Hypermart dan Giant relatif sama. Hasil penelitian metode 2 menunjukkan bahwa untuk kesempatan belanja pertama, secara rata – rata, realisasi belanja sesuai dengan prediksi CLV hasil pengumpulan data metode 1. Hasil kualitatif penelitian ini menunjukkan bahwa solusi yang dibutuhkan dan diinginkan pelanggan ketika berbelanja di *hypermarket* adalah berkaitan dengan produk, *layout*, harga, lokasi dan parkir, promosi, pembayaran, kenyamanan, karyawan dan *sales promotion girl* (SPG) dan fasilitas penunjang. Hal – hal ini penting untuk dapat meretensi, mengakuisisi dan mereakuisisi para pelanggan.

Implikasi penelitian ini dapat menjadi sinyal bagi pihak manajemen Hypermart dan Giant untuk mulai mempertimbangkan penetrasi pasar Jakarta secara agresif karena memilih bersaing *head-to-head* dengan Carrefour minimal bisa mengikis pangsa pasar Carrefour di Jakarta. Hasil studi juga dapat menjadi acuan seberapa besar sebaiknya alokasi investasi kegiatan pemasaran untuk Kodya Depok dan membantu mewujudkan akuntabilitas manajer pemasaran.

ABSTRACT

For the last ten years, Carrefour has dominated the hypermarket industry in Jakarta. Considering that Carrefour has been controlling large share of Jakarta market, Giant (Hero Group) and Hypermart (Matahari Group) decided to open majority number of their outlets at other markets in Indonesia.

This study compares which customer segment of hypermarkets in Depok will be more profitable within the next 3 years through the measurement of customer lifetime value (CLV).

CLV is the present value of all future profits generated from a customer within a certain period. The total of CLV summed over all of current and potential customers results in customer equity. Model used in measuring the CLV is RLZ Model from Rust, Lemon and Zeithaml (2004a).

This study uses descriptive design. Besides that, there are also qualitative results in this study. Data were collected by offline (method 1) and online (method 2). In method 1, data were collected from customers based on the last purchase occasion bought at Carrefour, Hypermart or Giant in Depok and purchased at the same hypermarket at least once. In method 2, data were collected from internet users that on the last purchase occasion bought at Carrefour, Hypermart or Giant. The objective of method 2 is to know the accuracy of the prediction of CLVs that result from data collected using method 1 limited only to the first purchase occasion. Analytical technique used in this study is compare means (paired-sample T-test).

Result of this study shows that Carrefour has a brighter prospect compared to Hypermart and Giant in Depok. The result of method 1 shows that, within the next 3 years, Carrefour's customers segment will be more profitable than Hypermart's and Giant's customers segment in Depok. Meanwhile the profitability of Hypermart's and Giant's customers segment are relatively equal. Besides that, as additional finding, the loyalty of customers to Carrefour is also higher than to Hypermart and Giant. Meanwhile the customer loyalty of Hypermart and Giant are relatively equal. The result of method 2 shows that for the first purchase occasion, on average, purchase realization turns out to be the same as CLV predicted by data collected using method 1. The qualitative results of this study show that solutions needed and wanted by customers when they buy at hypermarkets are related to product, layout, price, location and parking issues, promotion, payment, comfort, staff and sales promotion girl (SPG) and supporting facilities. All these are important for retention, acquisition and reacquisition of customers.

This study signals to the management of Hypermart and Giant to start considering Jakarta's market penetration aggressively because to compete head-to-head with Carrefour will at least reduce Carrefour's market share in Jakarta. The results of this study could be used as guidance in allocation of marketing investment for Depok and also helping marketing manager to be financially accountable.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji dan syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala karunia-Nya sehingga Peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister dalam Ilmu Manajemen dari Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

Dalam penulisan tesis ini Peneliti menyadari adanya halangan-halangan, namun dengan kerja keras dan diiringi doa serta dorongan dari berbagai pihak, maka akhirnya Peneliti mampu menyelesaikannya.

Selama penyusunan tesis ini Peneliti banyak mendapatkan bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini Peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Teddy Pawitra selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, mengarahkan, mengkritik dan mengoreksi Peneliti dalam penyusunan tesis ini hingga selesai. Peneliti juga sangat berterima kasih untuk kesediaan Bapak Prof. Dr. Teddy Pawitra memikirkan perkembangan tesis ini di luar waktu bimbingan. Tercatat 2 kali Bapak Prof. Dr. Teddy Pawitra menelepon untuk mengoreksi kesalahan Peneliti.
2. Bapak Dr. Setyo H. Wijanto dan Bapak Dr. Bambang Wiharto, yang dengan rela meluangkan waktu dalam memberikan pengarahan dan bimbingan pada saat Peneliti membutuhkan bantuan.
3. Dosen penguji yang telah meluangkan waktu dan tenaga kepada Peneliti.

4. Seluruh Dosen Pasca Sarjana Universitas Indonesia yang telah menyajikan perkuliahan dengan baik.
5. Segenap staff dan karyawan administrasi Universitas Indonesia.
6. Orang tua tercinta atas dorongan untuk menjadi orang yang berkualitas.
7. Saudara - saudaraku yang telah memberi dukungan moril.
8. Temanku Ramadhansyah atas lokasi yang tenang untuk mengerjakan tesis ini di akhir pekan.
9. Rekan-rekan di Program Pasca Sarjana Universitas Indonesia yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang banyak memberikan dorongan dan masukan dalam penyelesaian tesis ini.
10. Semua pihak yang turut membantu yang tidak disebutkan satu persatu

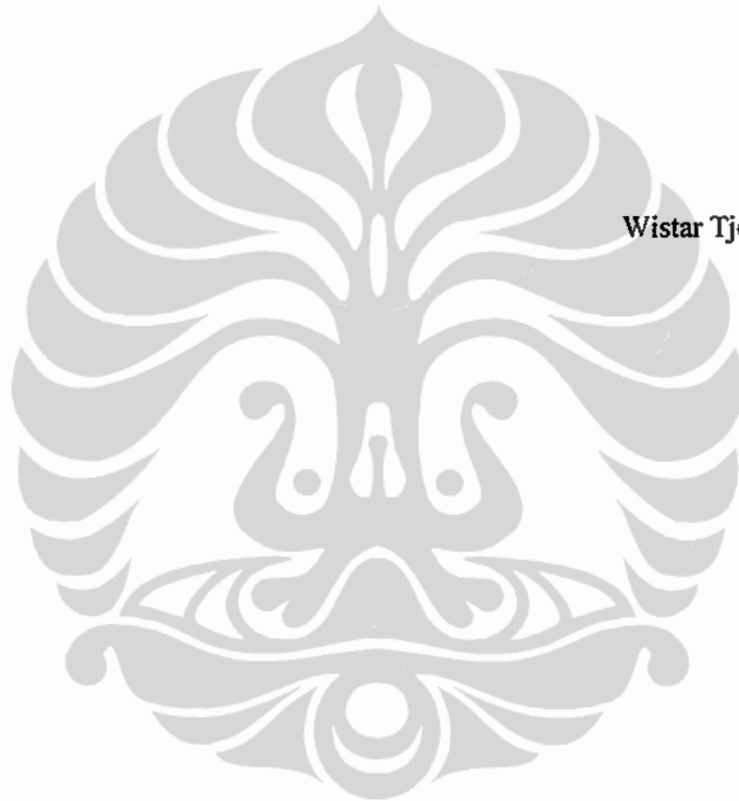
Secara khusus Peneliti juga menyampaikan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Ruslan Prijadi yang bersedia memberikan surat rekomendasi untuk menerima beasiswa Sasakawa.
2. Para pimpinan dan staff Pascasarjana Ilmu Manajemen yang terlibat dalam pemrosesan surat rekomendasi tersebut.
3. Bapak Dr. Firmanzah atas saran – saran untuk menulis *essay* yang merupakan salah satu syarat pengajuan beasiswa.
4. Bapak Dr. Bambang Wiharto atas saran – saran untuk mengikuti wawancara seleksi beasiswa.
5. Para pimpinan dan staff *International Office* yang memutuskan pemberian beasiswa Sasakawa. Beasiswa ini sangat membantu penyelesaian kuliah S2 Peneliti.

Akhirnya Peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi mahasiswa pada khususnya dan masyarakat pada umumnya yang memerlukannya dimasa sekarang atau masa yang akan datang.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini jauh dari sempurna oleh karena itu Peneliti mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun, demi perbaikan tesis ini dikemudian hari

Jakarta, 4 Juni 2008



Wistar Tjoetarno

DAFTAR ISI

Abstrak	i
Abstract	ii
Kata Pengantar	iii
Daftar Isi	vi
Daftar Gambar	ix
Daftar Tabel	x
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.1.1 Bisnis Pasar Swalayan: <i>Hypermarket, Supermarket</i> dan <i>Minimarket</i>	1
1.1.2 Persaingan Di <i>Hypermarket</i>	5
1.1.3 Tingkat Profitabilitas Carrefour, Giant, Hypermart	9
1.2 Masalah Penelitian	11
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat Penelitian	12
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	13
1.6 Sistematika Penulisan	14
BAB 2 TINJAUAN KEPUSTAKAAN	
2.1 Pemasaran <i>Value-Based</i>	16
2.2 <i>Customer Lifetime Value (CLV)</i> dan Ekuitas Pelanggan	22
2.3 <i>Driver</i> dari Ekuitas Pelanggan	26
2.4 Pengukuran <i>Customer Lifetime Value (CLV)</i>	29
2.5 Model – Model Pengukuran CLV	30
2.5.1 Model Venkatesan dan Kumar (VK)	31
2.5.2 Model Gupta dan Lehman (GL)	32
2.5.3 Model Rust, Lemon dan Zeithaml (RLZ)	33
2.6 Identifikasi Segmen Pelanggan Menguntungkan	36
BAB 3 MODEL PENGUKURAN CLV	39
BAB 4 METODOLOGI PENELITIAN	
4.1 Desain Penelitian	46
4.2 Metode Pengumpulan Data	46
4.3 Metode Pengambilan Sampel	48

4.4	Operasionalisasi Satuan	49
4.5	Teknik Analisis Data	50
BAB 5	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASANNYA	
5.1	Hasil Penelitian Metode 1	51
5.1.1	Deskripsi Profil Responden	51
5.1.2	Deskripsi Data Untuk Pengukuran CLV	55
5.1.2.1	Rerata Total Belanja	55
5.1.2.2	Frekuensi Belanja Responden	56
5.1.2.3	Probabilitas Belanja (<i>Brand Switching Probability</i>)	57
5.1.3	Hasil Pengukuran CLV dan CE	58
5.1.4	Pembahasan Hasil Penelitian Metode 1	62
5.1.4.1	<i>Customer Equity Share</i>	62
5.1.4.2	Tingkat Loyalitas Pelanggan	63
5.1.4.2.1	Produk dan <i>Layout</i>	64
5.1.4.2.2	Harga, Lokasi <i>Outlet</i> dan Promosi	65
5.1.4.2.3	Pembayaran dan Kenyamanan	66
5.1.4.2.4	Karyawan / SPG dan Fasilitas	68
5.2	Hasil Penelitian Metode 2	69
5.2.1	Hasil Perbandingan CLV Belanja Pertama dan Realisasi Belanja Pertama	69
5.2.2	Pembahasan Hasil Penelitian Metode 2	73
5.3	Implikasi Manajerial	74
5.3.1	Penetrasi Pasar Jakarta	74
5.3.2	Acuan Alokasi Sumber Daya Pemasaran	75
5.3.3	Akuntabilitas Pemasar	80
BAB 6	PENUTUP	
6.1	Kesimpulan	81
6.2	Keterbatasan Penelitian dan Saran Untuk Penelitian Selanjutnya	82
	Daftar Kepustakaan	85
	Lampiran	

Lampiran 1. Kuesioner Metode 1 dan Kuesioner <i>Online</i> 1 (Metode 2)	L1-1
Lampiran 2. Kuesioner <i>Online</i> 2	L2-1
Lampiran 3. Data Penelitian	L3-1
Riwayat Hidup	



DAFTAR GAMBAR

Gambar	1.1	Fungsi Rangkap <i>Hypermarket</i> Dalam Saluran Distribusi	10
Gambar	1.2	Lokasi Penelitian	14
Gambar	2.1	Efek dari Kepuasan Pelanggan	17
Gambar	2.2	Peta Area Pemasaran	20
Gambar	2.3	Proses Peralihan Dari <i>Product-Centric</i> Menjadi <i>Customer-Centric</i>	21
Gambar	2.4	Perbandingan Alokasi Investasi Pemasaran Pada Segmen <i>Gold & Platinum</i>	23
Gambar	2.5	Peran CLV & CE Dalam Pemasaran	26
Gambar	2.6	Pengaruh Kegiatan Pemasaran Terhadap CLV / CE	27
Gambar	2.7	Model RLZ Untuk Pengukuran <i>Customer Lifetime Value</i> (CLV)	34
Gambar	5.1	Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	51
Gambar	5.2	Profil Responden Berdasarkan Umur	52
Gambar	5.3	Profil Responden Berdasarkan Status Pernikahan	53
Gambar	5.4	Profil Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir	53
Gambar	5.5	Profil Responden Berdasarkan Pekerjaan	54
Gambar	5.6	Profil Responden Berdasarkan Pengeluaran Per Bulan	55
Gambar	5.7	<i>Insights</i> Tentang Kebutuhan dan Keinginan Pelanggan <i>Hypermarket</i>	63

DAFTAR TABEL

Tabel	1.1	Perbedaan antara <i>Hypermarket</i> , <i>Supermarket</i> dan <i>Minimarket</i>	1
Tabel	1.2	Jumlah <i>Outlet</i> Pasar Swalayan di Indonesia (2006)	3
Tabel	1.3	Jumlah Investasi untuk Setiap Unit <i>Hypermarket</i>	4
Tabel	1.4	Lokasi unit Carrefour, Giant dan Hypermart (2006 dan 2007)	7
Tabel	1.5	Pangsa Pasar Carrefour, Giant dan Hypermart (2006)	8
Tabel	1.6	<i>Listing Fee</i> di Carrefour, Giant dan Hypermart (2005)	10
Tabel	4.1	Operasionalisasi Satuan	49
Tabel	5.1	Rerata Total Belanja Responden	56
Tabel	5.2	Frekuensi Belanja Responden Per Tahun	57
Tabel	5.3	Probabilitas Responden Berbelanja di Carrefour, Hypermart dan Giant	58
Tabel	5.4	Hasil Analisis Perbandingan <i>Means (Paired-Samples T-Test): Brand Switching Probability</i> Carrefour – Hypermart – Giant	58
Tabel	5.5	CLV dan CE Hypermart, Giant dan Carrefour di Depok (Dalam Rupiah)	59
Tabel	5.6	Jumlah Penduduk Kodya Depok (tahun 2005)	60
Tabel	5.7	Hasil Analisis Perbandingan <i>Means (Paired Samples T-Test): CLV</i> Carrefour – CLV Hypermart – CLV Giant	61
Tabel	5.8	Kebutuhan dan Keinginan Pelanggan: Produk dan <i>Layout</i>	64
Tabel	5.9	Kebutuhan dan Keinginan Pelanggan: Harga, Lokasi dan Promosi	65
Tabel	5.10	Kebutuhan dan Keinginan Pelanggan: Pembayaran dan Kenyamanan	67
Tabel	5.11	Kebutuhan dan Keinginan Pelanggan: Karyawan / SPG dan Fasilitas	68
Tabel	5.12	Proses Membandingkan Antara CLV Belanja Pertama dan Realisasi Belanja Pertama	71
Tabel	5.13	Data Metode 2: CLV Belanja Pertama dan Realisasi Belanja Pertama (Dalam Rupiah)	72
Tabel	5.14	Hasil Analisa Perbandingan <i>Means (Paired Samples T-Test): CLV</i> Belanja Pertama dan Realisasi Belanja Pertama	73
Tabel	5.15	Korelasi Antara CLV Belanja Pertama dan	



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

1.1.1 Bisnis Pasar Swalayan: *Hypermarket*, *Supermarket* dan *Minimarket*

Hypermarket, *supermarket* dan *minimarket* pada dasarnya merupakan pasar swalayan. Perbedaan di antara ketiganya terutama terletak pada ukuran lokasi, jumlah variasi dan jenis produk yang dijual (Tabel 1.1).

Tabel 1.1
Perbedaan antara *Hypermarket*, *Supermarket* dan *Minimarket*

Deskripsi	<i>Hypermarket</i>	<i>Supermarket</i>	<i>Minimarket</i>
Ukuran	4.000 – 10.000 m ²	700 – 4.000 m ²	100 – 700 m ²
Jumlah kasir per outlet	> 20 orang	3 – 20 orang	1 – 2 orang
Variasi produk	35.000 – 50.000 item	5.000 – 20.000 item	< 5.000 item
Jenis produk	Semua kategori dari <i>groceries</i> , elektronik, pakaian, sepatu, furnitur	Hampir semua kategori dari <i>groceries</i> . Produk cukup lengkap terutama <i>fresh goods</i>	Beberapa kategori dari <i>groceries</i> . Produk terbatas pada kebutuhan sehari – hari
Fasilitas parkir	Sangat luas	Ukuran standar	Kecil

Sumber: Data Consult / ICN (2007)

Hypermarket umumnya membutuhkan area seluas 4.000 – 10.000 m² dengan jumlah kasir per outlet lebih dari 20 orang dan *supermarket* seluas 700 – 4.000 m² dengan jumlah kasir per outlet sekitar 3 – 20 orang. Keduanya umumnya terdapat di kompleks perkantoran dan pusat perbelanjaan (*mall / plasa*). Sedangkan *minimarket*

umumnya hanya seluas 100 – 700 m² dengan jumlah kasir per *outlet* sekitar 1 – 2 orang dan berlokasi di daerah perumahan ataupun perkantoran.

Hypermarket menjual seluruh kategori dari *groceries*, elektronik, pakaian, sepatu dan furnitur dengan jumlah variasi produk berkisar antara 35.000 – 50.000 item. *Supermarket* menjual hampir semua kategori dari *groceries* dengan variasi produk sekitar 5.000 – 20.000 item. Produknya cukup lengkap terutama untuk *fresh goods*. Sedangkan *minimarket* hanya menjual beberapa kategori dari *groceries* dan produknya terbatas hanya pada kebutuhan sehari – hari. Untuk fasilitas parkir, *hypermarket* memiliki areal parkir yang sangat luas, *supermarket* memiliki areal parkir berukuran standar (sedang) dan areal parkir *minimarket* sangat kecil ataupun gabung dengan areal parkir kompleks perkantoran tempat operasi.

Sebagian besar *hypermarket*, *supermarket* dan *minimarket* terletak di Pulau Jawa, pulau dengan populasi terpadat di Indonesia (Tabel 1.2). Pada tahun 2006, terdapat 3.384 pasar swalayan di Jakarta (38.15 % dari jumlah total pasar swalayan di Indonesia), 1.250 pasar swalayan di Jawa Barat (14.08 %), 1.075 pasar swalayan di Jawa Timur (12.12 %), 905 pasar swalayan di Jawa Tengah (10.20 %), 338 pasar swalayan di Yogyakarta (3.81 %) dan 249 pasar swalayan di Banten (2.80 %).

Untuk pasar swalayan tipe *hypermarket*, pada tahun 2006 telah berdiri sebanyak 138 unit dengan penyebarannya lebih terkonsentrasi di DKI Jakarta (39 unit, 28.26 %) dan Jawa Barat (32 unit, 23.19 %). Sedangkan Jawa Timur memiliki 16 unit *hypermarket* (11.59 %). Selebihnya tersebar dengan jumlah relatif masih sedikit di daerah – daerah lainnya di Indonesia.

Tabel 1.2
 Jumlah *Outlet* Pasar Swalayan di Indonesia (2006)

Area	Hypermarket		Super market	Minimarket	Total	%
Sumatera Utara	3	2.17%	65	299	367	4.13%
Sumatera Barat	-	0.00%	20	149	169	1.90%
Sumatera Selatan	2	1.45%	24	150	176	1.98%
Riau	2	1.45%	23	30	55	0.62%
Batam	1	0.72%	32	40	73	0.82%
DKI Jakarta	39	28.26%	280	3,065	3,384	38.15%
Banten	-	0.00%	25	224	249	2.80%
Jawa Barat	32	23.19%	171	1,047	1,250	14.08%
Jawa Tengah	5	3.62%	152	748	905	10.20%
Jogyakarta	3	2.17%	40	295	338	3.81%
Jawa Timur	16	11.59%	162	897	1,075	12.12%
Bali	4	2.90%	46	145	195	2.19%
Kalimantan Barat	-	0.00%	12	21	33	0.37%
Kalimantan Selatan	1	0.72%	17	29	47	0.52%
Kalimantan Timur	1	0.72%	20	31	52	0.58%
Sulawesi Selatan	6	4.35%	33	41	80	0.90%
Sulawesi Tengah	-	0.00%	7	19	26	0.29%
Sulawesi Utara	-	0.00%	10	35	45	0.50%
Maluku	-	0.00%	8	17	25	0.28%
Papua	-	0.00%	10	20	30	0.33%
Lain – lain	23	16.67%	120	174	317	3.31%
Total	138	100%	1,277	7,476	8,891	100%

Sumber: Data Consult / ICN (2007)

Selama satu dekade terakhir, bisnis ritel modern di Indonesia ditandai dengan menjamurnya *hypermarket*. Target pasar dari *hypermarket* adalah konsumen akhir. Pasar ini saat ini dikuasai oleh tiga pemain besar, yaitu Carrefour, Hero Group (Giant) dan Matahari Group (Hypermart). Sedikitnya pemain di pasar ini disebabkan bisnis *hypermarket* membutuhkan modal yang intensif (Tabel 1.3). Investasi untuk membuka sebuah unit *hypermarket* berkisar antara Rp 20 milyar hingga Rp 100 milyar.

Tabel 1.3
Jumlah Investasi untuk Setiap Unit *Hypermarket*

Nama <i>Hypermarket</i>	Investasi per unit
Carrefour	Rp 50 milyar – Rp 100 milyar
Hypermart	Rp 40 milyar – Rp 50 milyar
Giant	Rp 20 milyar – Rp 30 milyar

Sumber: Data Consult / ICN (2007)

Masuknya Carrefour pada tahun 1998 ke Indonesia menunjukkan bahwa Indonesia dengan populasi sekitar 220 juta jiwa merupakan pasar potensial bagi industri ritel. Jika dilihat berdasarkan Porter's *Five Competitive Forces* (Porter, 2008), keputusan Carrefour masuk cukup tepat. Pertama, dengan keluarnya Wal-Mart dari Indonesia, pada tahun 1998, persaingan di *hypermarket* Indonesia relatif rendah. Kedua, posisi tawar para penyalur relatif lemah dibanding Carrefour yang memiliki keuntungan skala ekonomi dalam pemesanan produk. Ketiga, posisi tawar pembeli juga relatif lemah dibanding Carrefour yang mampu menyediakan berbagai jenis dan variasi produk secara lengkap. Apalagi untuk kategori *fast-moving consumer goods* (FMCG) Carrefour mampu menyediakan produk dengan harga relatif murah. Keempat, ancaman adanya layanan substitusi relatif rendah. Konsep *one-stop shopping* via telepon / internet dengan layanan antar langsung ke tujuan masih kurang diminati di Indonesia. Konsumen Indonesia masih lebih menyukai cara berbelanja konvensional. Kelima, ancaman masuknya pemain baru dalam industri *hypermarket* relatif rendah karena relatif besarnya investasi untuk masuk ke industri *hypermarket*. Hanya perusahaan dengan modal kuat yang akan mampu masuk dan bersaing dengan Carrefour.

Didukung modal yang kuat Carrefour melakukan ekspansi pasar secara agresif dan membentuk jaringan *hypermarket* terbesar di Indonesia. Kesuksesan Carrefour telah memicu Hero Group dan Matahari Group untuk juga beroperasi dalam bisnis

hypermarket. Pada tahun 2002 Hero Group, yang memiliki jaringan *supermarket* terbesar di Indonesia, bekerja sama dengan perusahaan ritel dari Malaysia membuka *hypermarket* pertamanya, yaitu Giant. Hero Group memilih membuka *outlet* Giant terlebih dahulu di Surabaya dan Tangerang yang pada waktu itu (tahun 2002) belum ada *hypermarket* sama sekali. Hero Group bahkan meng-*upgrade* beberapa Hero Supermarket menjadi Giant. Sedangkan Matahari Group membuka Hypermart pada tahun 2004. Secara umum di Indonesia, persaingan pun menjadi ketat dan mengakibatkan terjadinya perang harga di antara Carrefour, Giant dan Hypermart.

1.1.2 Persaingan Di *Hypermarket*

Narver dan Slater (1990) menyarankan perusahaan untuk menerapkan orientasi pasar (orientasi pelanggan, orientasi pesaing dan koordinasi antar fungsi) agar berhasil di pasar. Pihak manajemen harus fokus pada memenuhi kebutuhan para pelanggan *hypermarket*. Namun, memuaskan pelanggan saja tidak cukup untuk berhasil dalam lingkungan bisnis yang *highly competitive* seperti yang terjadi pada industri *hypermarket* di Indonesia (Ward dan Lewandowska, 2005). Pihak manajemen harus senantiasa mengetahui tindakan dan tujuan para pesaing. Untuk dapat mewujudkan organisasi yang fokus pada pelanggan dan pesaing, pihak manajemen masing – masing *hypermarket* harus mendorong terwujudnya koordinasi antar fungsi (seperti: pemasaran, *R&D*, pembelian, produksi dan keuangan) yang baik dalam perusahaan. Penekanannya bukan pada fungsi mana yang lebih penting, melainkan pada bagaimana bersama – sama menjadikan *hypermarket* yang bersangkutan lebih baik dibanding para pesaing dengan cara menciptakan dan memberikan *value* tinggi bagi para pelanggan.

Dalam upaya memenangkan persaingan dalam bisnis ritel, masing – masing hypermarket perlu memperhatikan 3 L, yaitu logistik, lokasi dan layanan. Dari segi logistik, Indonesia sebagai negara kepulauan memberi tantangan tersendiri bagi Carrefour. Pengetahuan dan pengalaman Carrefour dalam melaksanakan aktivitas logistik di negara – negara lain perlu disesuaikan dengan lingkungan geografis Indonesia. Carrefour berhasil menarik para penyalur dalam *supply chain* dan memaksa mereka mengikuti aturan – aturan Carrefour yang cukup berat. Pada tahap awal, tindakan Carrefour ini menimbulkan protes para penyalur. Namun, keberhasilan Carrefour bersikap keras terhadap penyalur ternyata ditiru oleh *hypermarket* yang lain.

Dari segi lokasi Carrefour baru memandang suatu pasar potensial jika jumlah penduduknya > 500.000 jiwa. Carrefour tidak akan masuk ke pasar yang jumlah penduduknya kurang dari 500.000 jiwa. Sedangkan Hypermart dan Giant mempunyai kebijakan yang lebih fleksibel, yaitu jumlah penduduk dapat kurang dari 500.000 jiwa. Hypermart dan Giant akan menyesuaikan ukuran *outlet* dan jumlah variasi item dengan ukuran pasar potensial. Selain dari segi potensi pasar, lokasi juga berkaitan dengan letak fisik *outlet*.

Dari total 138 unit *hypermarket* di Indonesia pada tahun 2006, 61 unit dimiliki oleh tiga pemain besar dengan konsumen akhir sebagai target pasar utamanya, yaitu Carrefour memiliki 29 unit, Giant sebanyak 15 unit dan Hypermart 17 unit (Tabel 1.4). Pengelolaan area (*space*) pada setiap *outlet*, termasuk area parkir, dapat menjadi salah satu sumber pendapatan bagi *hypermarket*, yaitu *fee-based income*.

Tabel 1.4
 Lokasi unit Carrefour, Giant dan Hypermart (2006 dan 2007)

Kota	Carrefour		Giant		Hypermart	
	2006	2007	2006	2007	2006	2007
Jakarta	15	19	4	4	2	6
Tangerang	2	2	2	3	3	3
Bekasi	2	2	2	2	2	2
Depok	1	1	1	1	1	1
Bogor	-	1	1	2	1	2
Bandung	2	4	2	2	1	1
Yogyakarta	1	1	-	-	-	-
Semarang	-	1	-	-	-	1
Sidoarjo	-	-	-	2	-	-
Surabaya	3	5	3	3	2	2
Malang	-	-	-	-	1	1
Cilegon	-	-	-	-	-	1
Denpasar	-	1	-	-	-	-
Medan	1	1	-	-	1	3
Palembang	1	1	-	-	-	1
Cianjur	-	-	-	-	-	1
Pekan Baru	-	-	-	-	1	1
Batam	-	-	-	-	1	2
Makassar	1	1	-	-	1	1
Banjarmasin	-	-	-	-	-	1
Manado	-	-	-	-	-	1
Total	29	40	15	19	17	31

Sumber: Data Consult / ICN (2007)

Layanan pelanggan yang memuaskan sangat penting disediakan oleh Carrefour, Giant dan Hypermart. Harga murah tidaklah cukup untuk meretensi pelanggan karena secara rutin ketiga *hypermarket* ini memasang iklan di beberapa harian nasional (misalnya: Kompas) dan menyebarkan selebaran berisi informasi produk – produk yang diklaim ditawarkan dengan harga termurah. Layanan yang memuaskan menjadi penting untuk mendiferensiasikan *hypermarket* satu dengan lainnya.

Layanan yang disediakan harus disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan dan dampaknya pada masing – masing *hypermarket*. Sebagai contoh, Carrefour menyediakan sejumlah kereta belanja seperti mobil mainan yang bisa memuat seorang anak kecil. Penyediaan "Kereta Mobil" ini karena Carrefour menyadari ada pelanggannya yang berbelanja sambil membawa anak kecil. Keberadaan anak kecil ini bisa berdampak positif dan negatif bagi Carrefour. Positif jika si anak berhasil merayu orang tuanya sehingga membelikan produk – produk yang diinginkannya (misalnya: coklat, makanan, mainan dan lain - lain). Negatif jika si anak bosan di dalam *outlet* dan mengajak pulang. Akibatnya, si anak merusak suasana berbelanja dan akhirnya si orang tua memutuskan segera menyelesaikan aktivitas berbelanja. Penyediaan "Kereta Mobil" ini diharapkan bisa membuat si orang tua dan anak sama – sama menikmati aktivitas berbelanja hingga benar – benar selesai.

Pada tahun 2006, Carrefour menguasai pangsa pasar sebesar 42.14 % dengan total penjualan sebesar Rp 5.9 triliun, disusul oleh Giant sebesar 29.29 % dengan total penjualan sebesar Rp 4.1 triliun dan Hypermart sebesar 28.57 % dengan total penjualan sebesar Rp 4 triliun (Tabel 1.5). Berdasarkan prediksi Aprindo, total penjualan ini akan meningkat terus hingga tahun 2011 sebesar rata – rata 15 – 17 % per tahun.

Tabel 1.5
Pangsa Pasar Carrefour, Giant dan Hypermart (2006)

Nama <i>Hypermarket</i>	Total Penjualan	Pangsa Pasar
Carrefour	Rp 5.9 triliun	42.14 %
Giant	Rp 4.1 triliun	29.29 %
Hypermart	Rp 4 triliun	28.57 %
Total	Rp 14 triliun	100 %

Sumber: Diolah dari Data Consult / ICN (2007)

Perusahaan ritel lainnya yang termasuk pasar swalayan tipe *hypermarket* adalah Makro, Alfa dan Club Store. Namun, target pasar utamanya berbeda dengan

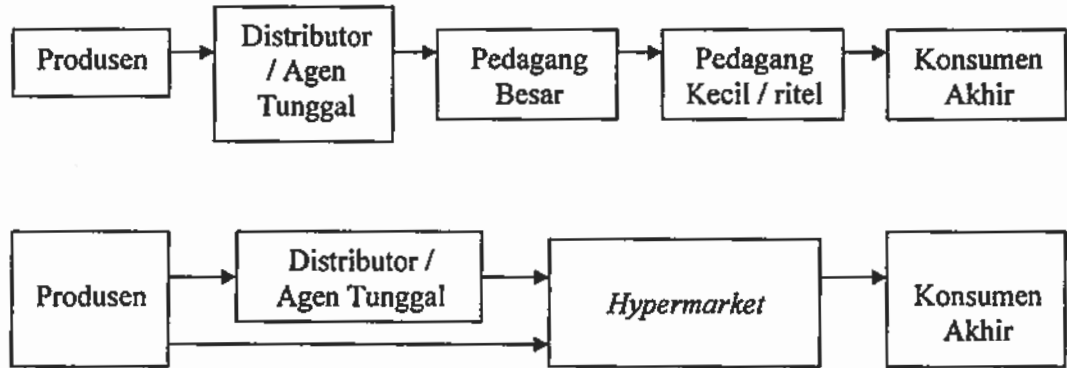
Carrefour, Giant dan Hypermart. Target pasar utama Makro dan Alfa adalah para *reseller* termasuk pedagang kecil, toko – toko kelontong dan usaha kecil lainnya. Makro juga memperkuat posisinya dengan menjadi penyalur untuk hotel, restoran, rumah sakit, perusahaan *catering*, roti, kue, dan lain – lain. Sedangkan target pasar utama Club Store adalah konsumen kelas atas dan ekspatriat.

1.1.3 Tingkat Profitabilitas Carrefour, Giant, Hypermart

Meskipun terlibat dalam persaingan ketat yang telah memicu Carrefour, Giant dan Hypermart saling perang harga, tetapi tingkat margin dapat dipertahankan berkisar antara 10 % - 15 % dari total penjualan (Data Consult / ICN, 2007). Tingkat margin ini merupakan selisih antara harga yang dibayar Carrefour / Giant / Hypermart ke penyalur dan harga yang dibayar konsumen ke Carrefour / Giant / Hypermart.

Dengan merangkap beberapa fungsi dalam saluran distribusi (Gambar 1.1) dan kemampuan membeli dalam volume besar, ketiga *hypermarket* ini memiliki posisi tawar – menawar yang kuat dibanding para produsen dan penyalur. Dengan demikian Carrefour, Giant dan Hypermart dengan relatif mudah dapat memaksa para produsen dan penyalur untuk turut menanggung investasi pembukaan *outlet*, biaya distribusi, biaya promosi dan biaya – biaya lainnya (seperti biaya untuk perang harga). Sebagai contoh, Carrefour, Giant dan Hypermart secara rutin menerbitkan katalog yang berisi produk – produk promo yang ditawarkan dengan harga relatif rendah dibanding harga normalnya. Produsen / penyalur harus membayar sejumlah uang agar produknya bisa ditampilkan dalam katalog. Total setoran dana dari produsen dan penyalur ini cukup (dan bahkan bisa lebih) untuk mencetak katalog tersebut.

Gambar 1.1
 Fungsi Rangkap *Hypermarket* Dalam Saluran Distribusi



Investasi untuk membuka *outlet* baru ditanggung oleh para produsen dan penyalur dalam bentuk *listing fee* (Tabel 1.6). *Listing fee* merupakan biaya yang dibayar produsen / penyalur untuk tiap jenis produk yang akan dijual di unit ritel dan menjadi jaminan jika produknya produsen / penyalur tidak laku. Dengan asumsi total jumlah item terendah yang dijual dalam sebuah unit *hypermarket*, yaitu hanya 35.000 item per unit *hypermarket* (lihat Tabel 1.2) maka total *listing fee* yang diterima Carrefour, Giant, Hypermart dari para produsen / penyalur adalah sebesar Rp 192.5 milyar, Rp 122.5 milyar dan Rp 87.5 milyar secara berurutan. Sedangkan investasi tertinggi untuk sebuah unit *hypermarket* adalah hanya sebesar Rp 100 milyar, Rp 50 milyar dan Rp 30 milyar untuk Carrefour, Giant dan Hypermart secara berurutan (Tabel 1.1).

Tabel 1.6
Listing Fee di Carrefour, Giant dan Hypermart (2005)

Nama	<i>Listing Fee</i> per item	Jumlah Item	Total <i>Listing Fee</i>
Carrefour	Rp 5.500.000,-	35.000	Rp 192.500.000.000,-
Giant	Rp 3.500.000,-	35.000	Rp 122.500.000.000,-
Hypermart	Rp 2.500.000,-	35.000	Rp 87.500.000.000,-

Sumber: Data Consult / ICN (2007)

Dengan demikian, dapat diasumsikan bahwa Carrefour, Giant dan Hypermart mendapatkan dana untuk membiayai operasi sehari – harinya dari dana para produsen / penyalur. Sedangkan keuntungan diperoleh dari kantong konsumen yang belanja di Carrefour, Giant dan Hypermart. Semakin banyak konsumen yang membelanjakan anggaran belanjanya sebesar – besarnya di salah satu *hypermarket* maka semakin tinggi pula keuntungan yang diperoleh *hypermarket* tersebut.

1.2 Masalah Penelitian

Du, Kamakura dan Mela (2007) menekankan pentingnya perusahaan mengetahui berapa *total wallet* pelanggannya dan seberapa besar *share of wallet* pelanggan yang dikuasai perusahaan. Perusahaan sering tidak menyadari atau tidak mengetahui bahwa perusahaan sebenarnya sudah menguasai sebagian besar *wallet* para pelanggan sehingga potensi pertumbuhan cenderung susah direalisasikan.

Tampaknya asumsi bahwa sulit untuk bersaing dengan Carrefour yang telah menguasai sebagian besar *total wallet* segmen pelanggan di Jakarta membuat Giant dan Hypermart lebih banyak menambah *outlet* di daerah – daerah lain (Data Consult / ICN, 2007). Pada Tabel 1.4 (halaman 5) terlihat bahwa pada tahun 2007, Giant menambah 4 *outlet* di beberapa lokasi, yaitu Tangerang (1 *outlet*), Bogor (1) dan Sidoarjo (2). Sedangkan Hypermart, pada tahun 2007, menambah 14 *outlet* di beberapa lokasi, yaitu Jakarta (4 *outlet*), Bogor (1), Semarang (1), Cilegon (1), Medan (2), Palembang (1), Cianjur (1), Batam (1), Banjarmasin (1) dan Manado (1).

Peneliti melihat adanya kebutuhan dalam bisnis *hypermarket* untuk mengadakan komparasi segmen pelanggan *hypermarket* mana di Kodya Depok yang akan lebih menguntungkan di masa depan (dalam 3 tahun ke depan) melalui pengukuran CLV agar dapat dilakukan alokasi sumber daya pemasaran yang lebih

efektif dalam program pemasaran. Alokasi sumber daya harus menyeimbangkan antara pencapaian keuntungan jangka pendek dan pertumbuhan jangka panjang (Galbreath, 2002).

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mempelajari dan menganalisis seberapa menguntungkan segmen pelanggan masing – masing *hypermarket*, yaitu Carrefour, Giant dan Hypermart di Kodya Depok. Venkatesan dan Kumar (2004) merekomendasikan hasil pengukuran CLV pelanggan untuk mendapatkan pengetahuan mendalam yang lebih akurat tentang segmen - segmen pelanggan tersebut.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini penting dilakukan dan diharapkan hasilnya dapat memberi kontribusi sebagai berikut:

1. Praktisi

Mendemonstrasikan kemampuan Model CLV dari Rust, Lemon dan Zeithami (2004a) dalam mengidentifikasi segmen pelanggan yang menguntungkan sehingga pihak praktisi bisnis memiliki solusi alternatif tentang bagaimana memanfaatkan konsep CLV dalam bisnis yang digelutinya, terutama bisnis yang belum memiliki data historis para pelanggannya. Dengan demikian dapat membantu pemasar dalam merancang strategi pemasaran yang kompetitif sesuai dengan ekuitas pelanggan masing- masing segmen pelanggan.

2. Disiplin pemasaran dan penelitian pemasaran selanjutnya

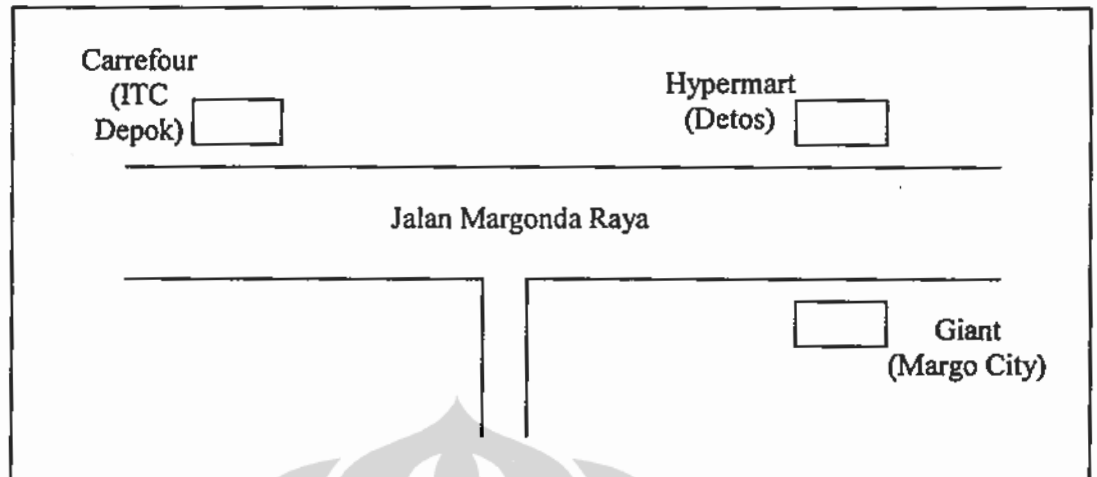
Secara umum, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan keilmuan di lingkungan pemasaran khususnya strategi pemasaran berbasis nilai pelanggan dan dapat menjadi acuan atau memberikan informasi awal bagi penelitian pemasaran di bidang terkait untuk masa-masa yang akan datang.

Secara spesifik, kontribusi penelitian ini pada pengembangan disiplin pemasaran berbasis nilai pelanggan adalah pada pengujian secara *real time* apakah *customer lifetime value* dan ekuitas pelanggan, secara rata – rata, sesuai dengan yang diprediksi. Sejauh pengetahuan peneliti, untuk Indonesia, studi ini adalah yang pertama mengetahui ketepatan prediksi CLV dan ekuitas pelanggan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian dilakukan dalam konteks pelanggan *hypermarket* (Carrefour, Hypermart dan Giant) yang ada di Kodya Depok. Alasan pemilihan Kodya Depok adalah karena Kodya Depok merupakan salah satu pasar di luar Jakarta yang dipandang potensial bagi masing – masing *hypermarket*. Di Kodya Depok ini lokasi *outlet* masing – masing *hypermarket* berada dalam satu area yang berdekatan, yaitu tepatnya di Jalan Margonda Raya. Carrefour berada di ITC Depok. Hypermart berada di Depok Town Square (Detos), tepat berseberangan dengan Giant yang berada di Margo City (Gambar 1.2). Alasan lain pemilihan Kodya Depok adalah karena kedekatan dengan lokasi kampus UI - Depok sehingga memudahkan proses pengumpulan data.

Gambar 1.2
Lokasi Penelitian



1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun berdasarkan sistematika penelitian sebagai berikut:

BAB 1. Pendahuluan. Bab ini berisi latar belakang penelitian, masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB 2. Tinjauan Kepustakaan. Bab ini berisi landasan teori yang mendasari penelitian ini dilakukan.

BAB 3. Model Pengukuran CLV. Bab ini membahas tentang model yang digunakan untuk mengukur CLV dalam penelitian ini.

BAB 4. Metodologi Penelitian. Bab ini berisi uraian desain penelitian, metode pengumpulan data, metode pengambilan sampel, operasionalisasi satuan dan teknik analisis data.

BAB 5. Hasil Penelitian dan Pembahasannya. Bab ini berisi uraian tentang hasil penelitian metode 1, hasil penelitian metode 2 dan implikasi manajerial. Secara rinci pada hasil penelitian metode 1 diuraikan deskripsi profil responden, deskripsi data

untuk pengukuran CLV, hasil pengukuran CLV dan CE dan pembahasan hasil penelitian metode 1. Secara rinci pada hasil pembahasan metode 2 diuraikan hasil perbandingan "CLV belanja pertama" dan "Realisasi Belanja Pertama" dan pembahasan hasil penelitian metode 2

BAB 6. Penutup. Bab ini berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian, keterbatasan penelitian dan saran-saran untuk penelitian selanjutnya.



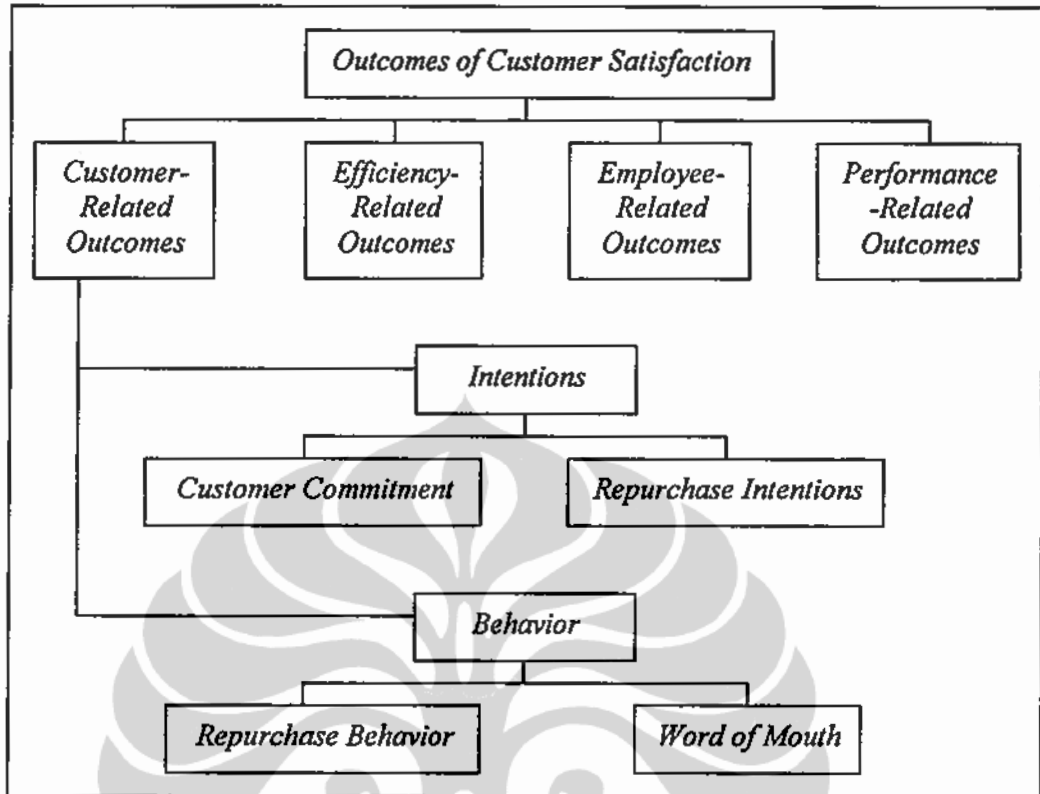
BAB 2

TINJAUAN KEPUSTAKAAN

2.1 Pemasaran *Value-Based*

Dalam Pemasaran *Value-Based*, pemasar mempelajari tentang kreasi, komunikasi dan penyerahan nilai unggul kepada pelanggan. Nilai unggul yang sesuai atau bahkan melebihi ekspektasi pelanggan akan menghasilkan kepuasan bagi si pelanggan. Efek dari kepuasan pelanggan ini dapat dikelompokkan dalam 4 (empat) kategori (Luo dan Homburg, 2007) (Gambar 2.1). Pertama, berkaitan dengan pelanggan, kepuasan berdampak pada intensi (komitmen dan keinginan membeli kembali) dan perilaku (retensi atau tetap membeli kembali produk perusahaan dan penyebaran *word-of-mouth* positif tentang produk perusahaan). Kedua, berkaitan dengan efisiensi seperti efisiensi investasi promosi dan iklan di masa depan karena bantuan efek *word-of-mouth* positif gratis. Ketiga, berkaitan dengan sumber daya manusia, kepuasan pelanggan berdampak positif pada kinerja SDM seperti pengembangan talenta karyawan dan superioritas manajer. Dengan demikian manajer SDM seharusnya juga menaruh perhatian kuat pada kepuasan pelanggan. Keempat, berkaitan dengan kinerja pemasaran dan perusahaan secara keseluruhan. Selanjutnya, untuk mengukur kinerja (efektivitas) pemasaran ini diperlukan adanya *interface* antara pemasaran dan keuangan (Srivastava, Shervani dan Fahey, 1998; Doyle, 2000; Gupta, Lehmann dan Stuart, 2004; Rust, Lemon dan Zeithaml, 2004; Kumar dan Petersen, 2005; Srinivasan dan Hanssens, 2007).

Gambar 2.1
Efek dari Kepuasan Pelanggan



Sumber: Luo dan Homburg (2007)

Kenyataan dalam praktek bisnis sehari – hari ternyata sejalan dengan yang dipelajari pemasar dalam Pemasaran *Value-Based*. Pada harian Kompas (Sabtu, 26 Januari 2008) terlihat sebuah iklan lowongan pekerjaan sebesar 1 (satu) halaman penuh dalam bahasa Inggris yang dipasang oleh sebuah perusahaan ternama di Indonesia. Salah satu posisi yang ditawarkan adalah *Marketing General Manager*. Terdapat sebuah kualifikasi yang menarik perhatian peneliti, yaitu *bachelor's degree preferably in Marketing with some exposure in Finance*.

Suka atau tidak suka, bahasa yang digunakan dalam dunia bisnis adalah bahasa keuangan (Raharso, 2007). Seorang manajer pemasaran harus dapat menjelaskan dampak finansial strategi pemasaran yang diusulkannya (Doyle, 2000).

Manajer pemasaran tidak lagi cukup hanya menjelaskan bahwa investasi pemasaran untuk meningkatkan aktivitas iklan / promosi akan meningkatkan *awareness* terhadap produk perusahaan. Ia masih harus menguraikan bagaimana peningkatan *awareness* tersebut berpengaruh positif terhadap *bottom line* perusahaan. Demikian juga harus diuraikan bahwa investasi pemasaran untuk meningkatkan kepuasan pelanggan akan menghasilkan pertumbuhan dan stabilitas arus kas, yang kemudian berdampak positif pada *shareholder value* (Gruca dan Rego, 2005). Dengan demikian pemasar tidak bisa memaksakan orang keuangan untuk mengerti bahasa pemasaran. Jika ingin tetap berada dalam suatu organisasi, pemasar harus bisa menjelaskan konsep atau strategi pemasarannya dalam bentuk angka – angka yang dapat dimengerti pihak keuangan maupun pihak – pihak berkepentingan lainnya (Rust, Ambler, Carpenter, Kumar dan Srivastava, 2004b).

Seluruh strategi yang dirancang perusahaan, termasuk strategi pemasaran, harus menciptakan nilai bagi para pemegang saham, investor dan pihak – pihak berkepentingan lainnya melalui penciptaan nilai bagi para pelanggan (Kluyver dan Pearce II, 2006). Bahkan dalam era persaingan yang sangat ketat dan konsumen yang semakin *demanding* dan *well-informed*, penciptaan nilai unggul bagi pelanggan menjadi salah satu sumber keunggulan daya saing (Woodruff, 1997).

Departemen pemasaran seharusnya identik dengan aktivitas strategis dan taktikal. Namun demikian, cukup sering ditemui bahwa departemen pemasaran hanya mendapatkan tanggung jawab dalam segi taktikal, seperti merancang kampanye promosi dan merancang *T-shirts*, jaket, payung dan lain – lain untuk kepentingan promosi. Kenyataan bahwa departemen pemasaran sulit masuk ke tataran strategis disebabkan oleh kurangnya akuntabilitas pemasar. Para CEO mendapatkan akuntabilitas untuk investasi mereka dalam bidang keuangan, produksi, teknologi

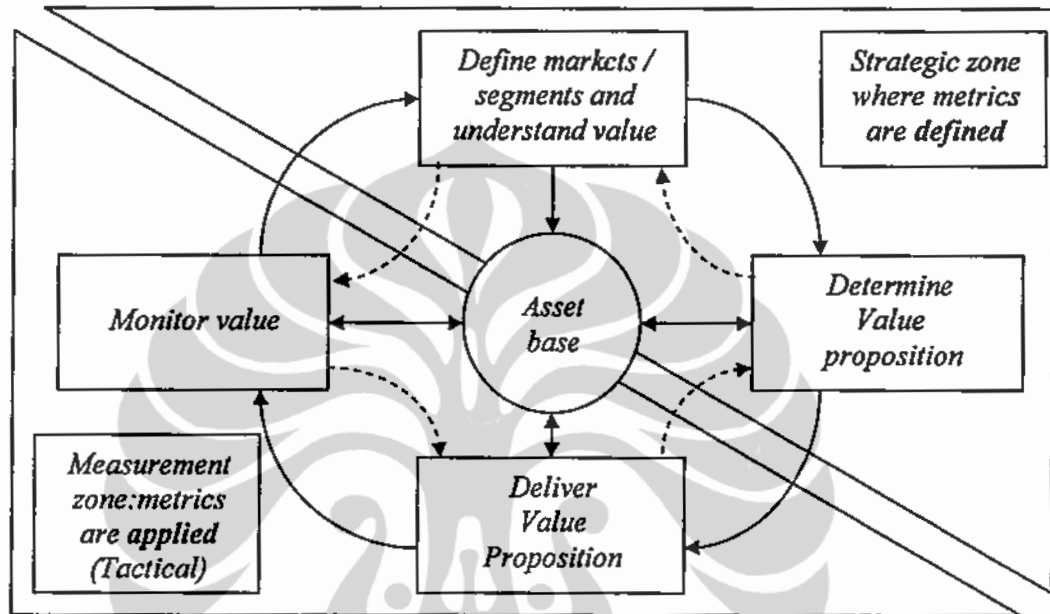
informasi, bahkan pembelian, namun tidak tahu apa yang diperoleh dari investasi pemasaran mereka (McDonald, Smith dan Ward, 2007). Sebagai gambaran, hanya 50 % dari perusahaan dalam Fortune 1000 mempunyai *Chief Marketing Officer (CMO)* dalam *top management team*. Sedangkan dari sisi keuangan, lebih dari 80 % perusahaan dalam Fortune 500 mempunyai *Chief Finance Officer (CFO)* (Nath dan Mahajan, 2008)

Untuk mewujudkan akuntabilitas pemasaran, diperlukan ukuran yang tepat. (Gupta, Hanssens, Hardie, Kahn, Kumar, Lin, Ravishanker dan Sriram, 2006). Ukuran pemasaran tradisional seperti *brand awareness*, *brand attitudes* bahkan penjualan ataupun pangsa pasar tidak cukup untuk menunjukkan *return on marketing investment*. Pada kenyataannya, aktivitas pemasaran untuk meningkatkan penjualan ataupun pangsa pasar sering kali berdampak negatif terhadap tingkat profitabilitas jangka panjang. Ukuran keuangan seperti *return on investment (ROI)*, *return on asset (ROA)*, harga saham ataupun laba total keseluruhan perusahaan / unit bisnis memiliki keterbatasan dalam hal kemampuan diagnostik. Sebagai contoh, ukuran agregat keuangan sulit digunakan untuk mengidentifikasi pelanggan mana yang sebaiknya “dipecat” ataupun memberikan panduan untuk keputusan alokasi sumber daya perusahaan yang relatif terbatas. Gupta *et al* (2006) mengusulkan *customer lifetime value (CLV)* sebagai ukuran yang tepat untuk mewujudkan akuntabilitas pemasaran. Akuntabilitas merupakan kunci masuk pemasaran ke tataran strategis dalam perusahaan (Moorman dan Rust, 1999).

Pada gambar 2.2 dapat dilihat bahwa aktivitas strategis yang seharusnya juga menjadi tanggung jawab penuh departemen pemasaran meliputi mendefinisikan pasar / segmen dan memahami nilai yang diinginkan konsumen serta menentukan nilai apa yang akan ditawarkan kepada konsumen. Sedangkan aktivitas taktikal meliputi

menyampaikan nilai tersebut ke konsumen dan memonitor nilai yang diterima konsumen apakah sesuai dengan yang diinginkan konsumen. Aktivitas – aktivitas ini merupakan satu kesatuan mata rantai yang saling mempengaruhi.

Gambar 2.2
Peta Area Pemasaran



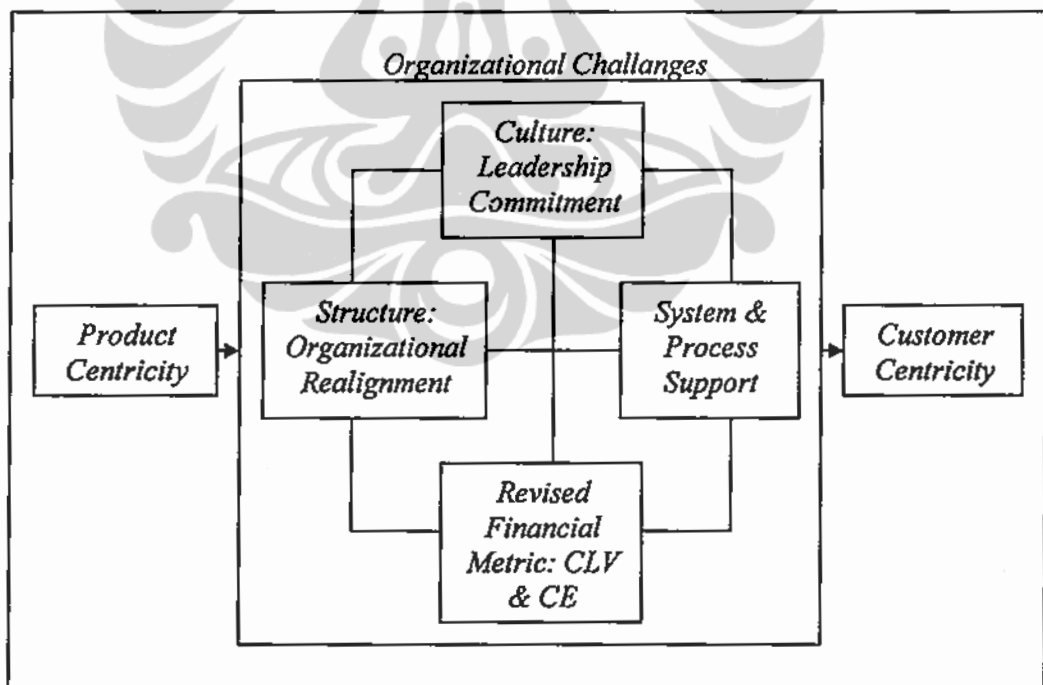
Sumber: McDonald, Smith dan Ward (2007)

Berkaitan dengan aktivitas strategis, pemasar sebaiknya melakukan segmentasi pasar berdasarkan solusi yang dibutuhkan oleh para pelanggan dan kemudian berupaya menciptakan nilai bagi pelanggan dengan memberikan solusi yang unik dan inovatif dari sudut pandang pelanggan (Robertson dan Yu, 2001). Namun, tentu saja perusahaan hanya dibenarkan memberi solusi untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan segmen pelanggan yang menguntungkan agar sumber daya yang digunakan menghasilkan *return* positif bagi perusahaan.

Dalam 50 tahun terakhir banyak perusahaan yang telah menyadari perlu beralih dari fokus menjual produk (*product-centric*) ke pemenuhan kebutuhan dan

keinginan pelanggan (*customer-centric*). Peralihan ini sangat penting jika perusahaan ingin tetap bertahan dan terus bertumbuh. Continental Airlines merupakan salah satu perusahaan yang berhasil dalam proses peralihan ini. Dengan beralih dari *product-centric* menjadi *customer-centric*, peringkat Continental Airline menanjak dari peringkat bawah pada awal tahun 1990 ke peringkat kedua dalam *National Airline Quality Ranking* dan *J.D Power Customer Satisfaction Study*. Majalah *Fortune* menyebut Continental Airline sebagai “100 Best Companies to Work for in America.” Profit meningkat lebih dari 3 kali lipat dan harga saham meningkat dari di bawah \$5 per lembar saham pada Januari 1995 menjadi lebih dari \$50 per lembar saham pada akhir 1998. Kinerja finansial dan tingkat kepuasan pelanggan serta karyawan ini dapat terus dipertahankan hingga terjadinya peristiwa 9/11 (Shah, Rust, Parasuraman, Richard Staelin dan Day, 2006).

Gambar 2.3
Proses Peralihan Dari *Product-Centric* Menjadi *Customer-Centric*



Sumber: Shah *et al.*, (2006)

Cukup banyak perusahaan yang kesulitan menerapkan *customer-centric*. Tantangan yang harus diatasi adalah dari segi struktur organisasi, kultur organisasi, sistem dan proses dalam organisasi dan *financial metric* yang kurang tepat (Gambar 2.3). Berkaitan dengan *financial metric*, Shah *et al.*, (2006) menyatakan bahwa *customer lifetime value* (CLV) dan *customer equity* (CE) merupakan *metric* yang tepat untuk mengukur keberhasilan investasi untuk melakukan proses peralihan dari *product-centric* ke *customer-centric*..

2.2 Customer Lifetime Value (CLV) dan Ekuitas Pelanggan

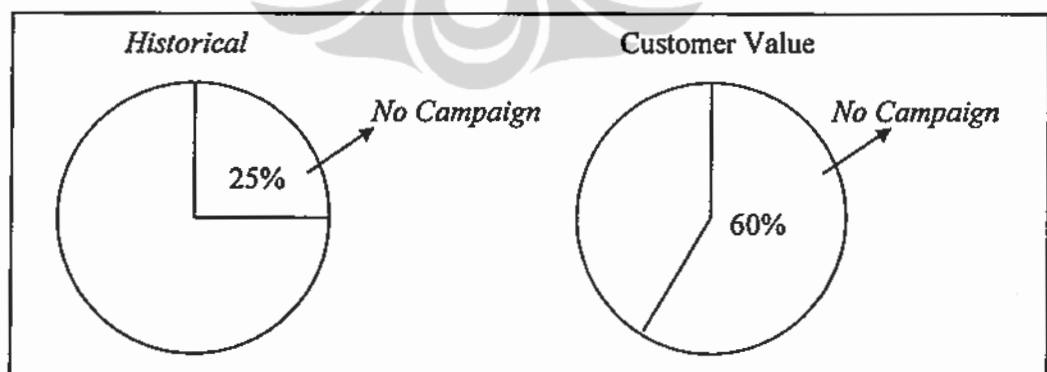
Hubungan dengan pelanggan merupakan aset tidak berwujud penting bagi perusahaan yang seharusnya diberi nilai dan dikelola (Gupta dan Lehmann, 2003; Gupta *et al.*, 2004). Pandangan Gupta dan Lehmann (2003) ini sejalan dengan Galbreath (2002) yang menyatakan bahwa hanya fokus pada pengelolaan aset berwujud dengan baik tidak lagi menghasilkan dampak positif signifikan bagi perusahaan. Fokus para manajer telah berkembang ke pengelolaan aset tidak berwujud seperti pengetahuan, paten, struktur organisasi, hak cipta, proses bisnis, merek dan *network of relationships* (seperti hubungan dengan pelanggan, karyawan, penyalur dan *partners*). Srivastava, Fahey dan Christensen (2001) menyebut aset tidak berwujud ini sebagai *market-based assets*, terdiri atas 2 tipe yaitu *intellectual* dan *relational market-based assets*, yang berperan penting untuk mendapatkan keunggulan daya saing.

Agar investasi pemasaran yang ditujukan kepada pelanggan menghasilkan kontribusi positif, manajer pemasaran perlu memastikan dana investasi tersebut dialokasikan pada pelanggan yang tepat karena penting diingat bahwa nilai semua pelanggan tidak sama. Beberapa pelanggan mempunyai nilai lebih tinggi dibanding

lainnya. Sebagai konsekuensinya beberapa pelanggan lebih penting bagi perusahaan dibanding pelanggan – pelanggan lainnya dan layak mendapatkan alokasi dana investasi pemasaran yang lebih besar. Memperlakukan pelanggan secara berbeda sesuai dengan nilainya mungkin terkesan tidak adil namun yang pasti masuk akal (Liu, Petruzzi, & Sudharshan, 2007).

Salah satu perusahaan penerbangan ternama di Eropa melakukan uji coba alokasi dana investasi pemasaran berdasarkan nilai pelanggan pada segmen kelas atas yang diberi nama segmen *Gold & Platinum* dibandingkan dengan praktek alokasi dana investasi pemasaran di masa lalu (Labbi dan Berrospi, 2007). Pada praktek masa lalu (Gambar 2.4), investasi pemasaran ditujukan pada sekitar 75 % pelanggan, sedangkan 25 % sisanya sama sekali tidak menerima aktivitas pemasaran. Namun berdasarkan nilai pelanggan, alokasi investasi pemasaran yang optimal dicapai jika ditujukan hanya pada sekitar 40 % pelanggan. Jadi, sekitar 60 % pelanggan tidak menerima aktivitas pemasaran. Perusahaan penerbangan tersebut melaporkan bahwa berdasarkan nilai pelanggan, investasi pemasaran dapat dikurangi lebih dari 20 % dan tingkat respon pelanggan terhadap aktivitas pemasaran meningkat hingga 10 %.

Gambar 2.4
Perbandingan Alokasi Investasi Pemasaran Pada Segmen *Gold & Platinum*



Sumber: Labbi dan Berrospi (2007)

Konsep *customer lifetime value* (CLV) dan *customer equity* (CE) berkaitan erat dengan nilai pelanggan. *Customer Lifetime Value* (CLV) didefinisikan oleh Gupta dan Lehmann (2003) sebagai *the present value of all future profits generated from a customer within certain period*. Sedangkan *customer equity* (CE) didefinisikan sebagai *the total of the discounted lifetime values summed over all of the firm's current and potential customers* (Rust et al., 2004a). Dari definisi ini tampak jelas bahwa pengukuran CLV berada pada tingkat individu dan CE pada tingkat agregat ($CE = \sum CLV$) (Kumar, Lemon dan Parasuraman, 2006).

Pemasar perlu mengalokasikan sumber daya secara tepat dan hanya dapat dicapai jika pemasar dapat mengidentifikasi pelanggan dan calon pelanggan terbaik serta mengarahkan aktivitas pemasaran pada waktu yang tepat kepada para pelanggan / calon pelanggan tersebut (Kumar dan Petersen, 2005; Lewis, 2005). Alokasi sumber daya yang tepat antara akuisisi dan retensi dalam pengelolaan basis pelanggan dapat memaksimalkan profitabilitas perusahaan (Reinartz, Thomas dan Kumar, 2005). CLV dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan manajerial berkaitan dengan akuisisi pelanggan, retensi pelanggan, "pemecatan" pelanggan, diskriminasi layanan, segmentasi dan penilaian efektivitas program pemasaran (Gupta dan Lehmann, 2001). CLV juga bisa dijadikan dasar untuk reakuaisisi pelanggan yang telah *defect* (Thomas, Blattberg dan Fox, 2004) dan mendeteksi secara dini pelanggan yang berpotensi *defect* (Neslin, Gupta, Kamakura, Lu dan Mason, 2006; Glady, Baesens dan Croux, 2007). Perusahaan seperti Harrah's, IBM, Capital One, LL Bean, Ing dan lainnya secara rutin menggunakan CLV sebagai alat untuk mengelola dan mengukur keberhasilan bisnis mereka (Gupta et al., 2006).

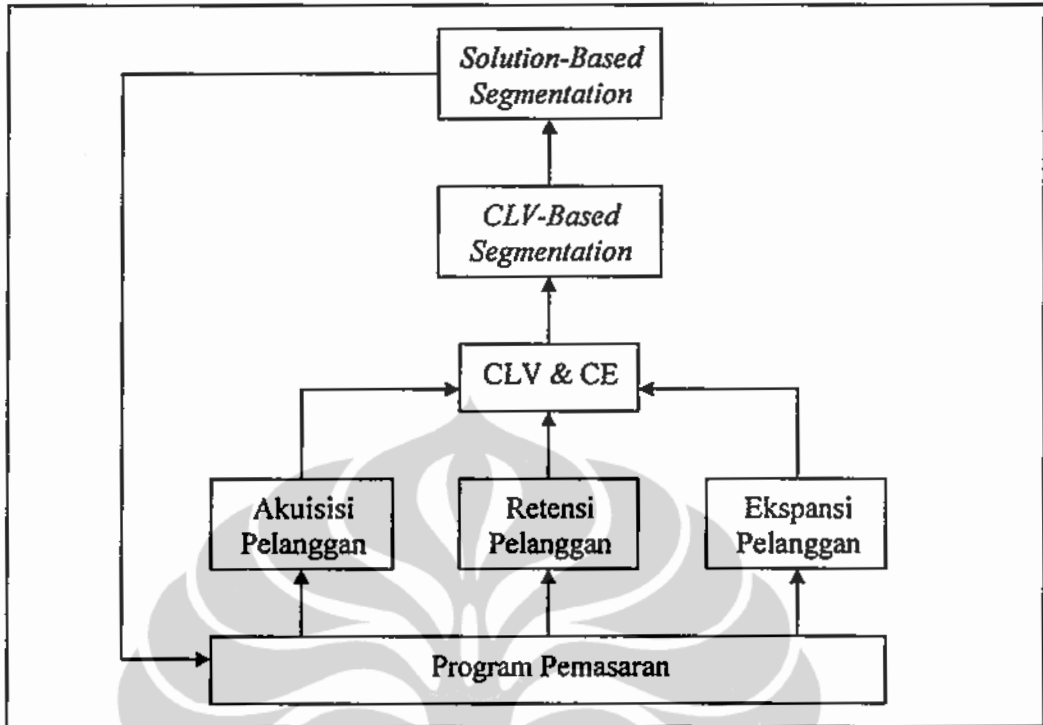
"Pemecatan" pelanggan yang tidak menguntungkan dapat dilakukan secara "kasar" dan "halus". Pada titik ekstrem, sebuah perusahaan ritel di Massachusetts

(Amerika Serikat) melarang 2 (dua) bersaudari, yang mengklaim sebagai pelanggan setia selama bertahun – tahun, masuk berbelanja di 21 *outlet*-nya. Perusahaan menemukan bahwa mereka terlalu sering komplain dan melakukan retur pakaian yang sudah dibeli, sangat tidak sebanding dengan nilai mereka. Sedangkan secara "halus", perusahaan dapat membuat pelanggan pindah atas kemauannya sendiri, seperti tidak mengirimkan materi promosi apapun, mengenakan biaya tambahan ataupun menghentikan layanan tertentu (Haenlein, Kaplan dan Schoder, 2006).

Program pemasaran sendiri dapat mempengaruhi CLV pelanggan dan dengan demikian juga mempengaruhi CE suatu segmen pelanggan (Gupta *et al.*, 2006). Program pemasaran tersebut berpengaruh pada keberhasilan akuisisi, retensi dan ekspansi (*cross-selling* dan *up-selling*) pelanggan, yang kemudian mempengaruhi CLV dan CE. Semakin sukses suatu program pemasaran akan menghasilkan CLV dan CE yang semakin tinggi. Hasil CLV dan CE ini dapat menjadi indikator dari *firm value* (Gupta *et al.*, 2006). Semakin tinggi CLV dan CE maka semakin tinggi pula *firm value*. Namun, sehubungan fokus studi ini adalah mengidentifikasi segmen pelanggan *hypermarket* mana yang lebih menguntungkan, maka peneliti menghubungkan hasil CLV dan CE dengan segmentasi pelanggan (gambar 2.5).

Pelanggan sebaiknya disegmentasi berdasarkan nilai mereka terlebih dahulu. Setelah diketahui bahwa suatu segmen pelanggan ternyata menguntungkan, selanjutnya dilakukan *solution-based segmentation* berdasarkan solusi unik yang dibutuhkan dan diinginkan segmen pelanggan tersebut. Berdasarkan hasil segmentasi ini dapat dirancang program – program pemasaran yang dapat mengakuisisi pelanggan menguntungkan dari pesaing dan mempertahankan serta mengekspansi pelanggan menguntungkan yang telah dimiliki perusahaan. Demikian selanjutnya proses ini berulang.

Gambar 2.5
Peran CLV & CE Dalam Pemasaran



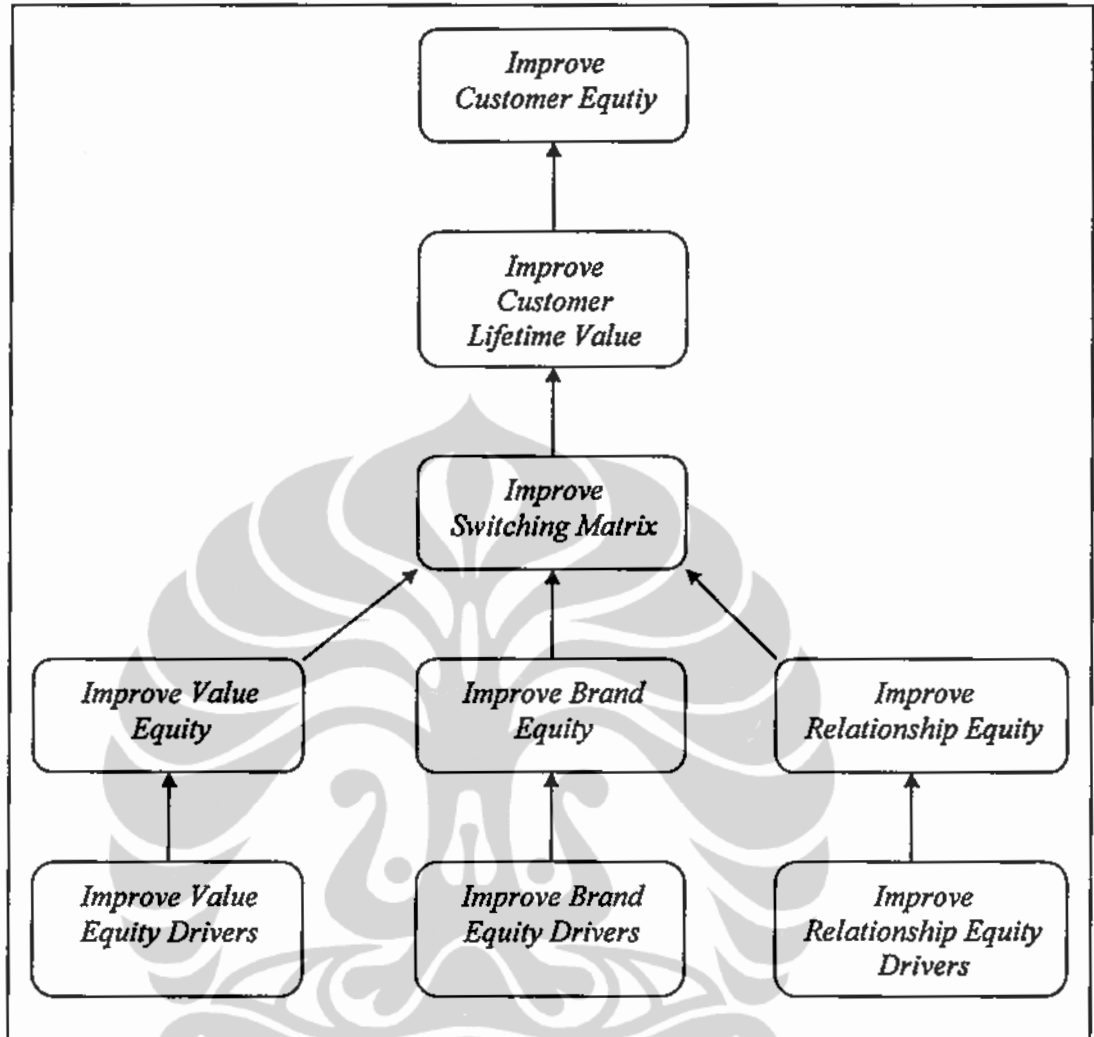
Sumber: Diadaptasi dan dimodifikasi dari Gupta *et al.* (2006)

2.3 Driver dari Ekuitas Pelanggan

Terdapat 3 *driver* yang perlu diperhatikan pemasar dalam upaya untuk meningkatkan / memperbaiki CLV dan CE (Rust, Lemon, Zeithaml, 2001), yaitu *value equity*, *brand equity* dan *relationship equity* (Gambar 2.6).

Value equity didefinisikan oleh Rust *et al.*, (2001) sebagai *the customer's objective assessment of the utility of a brand, based on perceptions of what is given up for what is received*. *Value* bagi pelanggan dipengaruhi oleh kualitas, harga dan juga kenyamanan / *convenience* yang diharapkannya dan yang benar – benar diterimanya.

Gambar 2.6
Pengaruh Kegiatan Pemasaran Terhadap CLV / CE



Sumber: Rust *et al.*, (2001)

Sangat penting bagi pemasar untuk memandang *value* dari sudut pandang pelanggan. Coca-Cola pernah menerapkan diskriminasi harga berdasarkan cuaca pada penjualan produknya melalui *vending machine*. Coca-Cola mengasumsikan bahwa *value* minuman Coca-Cola bagi pelanggan pada cuaca panas terik lebih tinggi dibanding pada cuaca dingin. Dengan bantuan teknologi, minuman Coca-Cola pun dijual lebih tinggi pada cuaca panas terik dibanding cuaca dingin. Namun, dari sudut pandang pelanggan ternyata *value* minuman Coca-Cola pada cuaca panas ataupun

dingin sama saja. Pelanggan protes atas kebijakan diskriminasi harga tersebut dan menyebarkan *word-of-mouth* negatif yang mengarah pada publisitas negatif di media massa. Coca-Cola akhirnya membatalkan penerapan *temperature-based pricing*. Kejadian mirip juga dialami Amazon.com yang akhirnya minta maaf kepada pelanggannya dan mengembalikan kelebihan harga yang telah dibayarkan pelanggannya (Lewis, 2005).

Brand equity didefinisikan oleh Rust *et al.*, (2001) sebagai *the customer's subjective and intangible assessment of the brand, above and beyond its objectively-perceived value*. Menurut Rust *et al.*, (2001) *brand equity* dipengaruhi oleh *brand awareness*, *brand attitude* dan *corporate ethics*. Dalam konteks bisnis *hypermarket*, *brand* kuat dapat berupa *brand* dari masing – masing *hypermarket* dan juga *brand* dari produk – produk yang dijualnya. *Brand* kuat ini merupakan umpan yang dimanfaatkan setiap *hypermarket* untuk menarik pelanggan – pelanggan agar membelanjakan uangnya. Jadi, para pelanggan ini merupakan sumber profit yang dapat memoneterkan nilai suatu *brand*. Setiap *hypermarket* mengembangkan dan mengelola *brand portfolios* yang selanjutnya menarik *customer portfolio* yang menguntungkan (Leone, Rao, Keller, Luo, McAlister dan Srivastava, 2006).

Dari sudut pandang sebuah *hypermarket* (misalnya: *hypermarket H*), tentu saja akan lebih menguntungkan jika *brand*-nya lebih kuat dibanding *brand* produk – produk yang dijualnya. Hal ini penting agar ketika pelanggan tidak menemukan produk dengan *brand* tertentu (misalnya: stok produk dengan *brand A* sedang kosong), ia tidak menunda pembelian produk tersebut ataupun mencari produk *brand A* di *hypermarket* lain, melainkan tetap membeli saat itu juga produk sejenis dengan *brand* lain di *hypermarket H* (Leone *et al.*, 2006).

Relationship equity didefinisikan oleh Rust *et al.*, (2001) sebagai *the incremental tendency of the customer to stick with the brand, above and beyond the customer's objective and subjective assessments of the brand, arising from relationship management. Driver* utama dari *relationship equity* adalah *loyalty programs, special recognition and treatment, affinity, community building and knowledge building.*

Dengan memperbaiki salah satu atau lebih dari ketiga *driver* (seperti memperkuat *brand*, menyempurnakan *value proposition* atau mempererat *relationship* dengan pelanggan) kemungkinan mendapatkan pelanggan baru, membuat pelanggan tetap aktif ataupun mengaktifkan kembali pelanggan yang hilang akan lebih besar. Hal ini akan meningkatkan *lifetime value* dari masing - masing pelanggan bagi perusahaan dan tentu pada tingkat agregat *customer equity* juga meningkat.

2.4 Pengukuran *Customer Lifetime Value* (CLV)

Pengukuran CLV memotivasi para manajer / karyawan untuk fokus pada jangka panjang dan beralih dari fokus terhadap produk menjadi fokus terhadap pelanggan. Dengan mengetahui bahwa seorang pelanggan A bernilai Rp 10.000.000,- dalam jangka panjang (beberapa tahun ke depan), dapat mencegah perlakuan mengecewakan terhadap pelanggan A yang berdasarkan transaksi hari ini tampaknya ia hanya bernilai Rp 100.000,- (Gupta dan Lehmann, 2003). Memperlakukan pelanggan A secara buruk berarti perusahaan kehilangan profit jangka panjang sebesar Rp 10.000.000,-. Selain pindah secara diam – diam ke pesaing, pelanggan A juga bisa menyebarkan *word-of-mouth* negatif kepada pelanggan – pelanggan lainnya.

Betapapun sulitnya, para manajer perlu dan bisa memiliki pengetahuan tentang skenario masa depan lingkungan bisnis atau *adaptive foresight*. Pada titik ekstrem

perusahaan bahkan dapat mempengaruhi masa depan lingkungan bisnis atau *market-driving* bukan *market-driven* (Zeithaml, Bolton, Deighton, Keiningham, Lemon dan Petersen, 2006). Demikian juga pengukuran CLV sebaiknya tidak hanya berdasarkan perilaku pelanggan di masa lampau, tetapi juga prediksi perilaku di masa depan atau *forward-looking* (Fader, Hardie dan Lee, 2005). Namun demikian, memprediksi CLV seorang pelanggan secara akurat bukan hal mudah. Seorang pelanggan belum tentu selalu membeli produk / jasa yang dihasilkan suatu perusahaan karena preferensinya berubah. Meskipun puas, tindakan pesaing dapat membuat pelanggan pindah ke pesaing. Pelanggan yang telah *defect* pun masih ada kemungkinan dapat kembali lagi.

Dalam literatur pemasaran dapat ditemui cukup banyak model pengukuran CLV. Secara umum, CLV dapat dihitung sebagai berikut (Berger, Eechambadi, George, Lehmann, Rizley dan Venkatesan, 2006):

$$CLV_i = \sum_{t=1}^n \frac{(Future\ gross\ profits_{it} - Future\ Costs_{it})}{(1 + r)^t}$$

dengan:

i = indeks pelanggan

t = indeks waktu

n = jangka waktu pengukuran, dan

r = tingkat diskonto.

2.5 Model – Model Pengukuran CLV

Berikut akan dibahas 3 model pengukuran CLV, yaitu model yang dikembangkan oleh Venkatesan dan Kumar (2004), Gupta dan Lehmann (2003), dan Rust, Lemon dan Zeithaml (2004a). Untuk memudahkan pengacuan, peneliti

menyebut ketiga model tersebut sebagai Model VK, Model GL dan Model RLZ secara berurutan.

2.5.1 Model Venkatesan dan Kumar (VK)

Model VK dikembangkan oleh Venkatesan dan Kumar (2004). Model ini menggunakan pendekatan *always-a-share*, yaitu bahwa seorang pelanggan umumnya tidak memberikan seluruh transaksi bisnisnya kepada sebuah perusahaan saja. Secara rinci Model VK adalah sebagai berikut:

$$CLV_i = \sum_{y=1}^{T_i} \frac{CM_{i,y}}{(1+r)^{y/\text{frequency}_i}} - \sum_{l=1}^n \frac{\sum_m C_{i,m,l} \times X_{i,m,l}}{(1+r)^{l-1}}$$

dengan

CLV = nilai *lifetime* pelanggan i;

CM_{i,y} = prediksi margin kontribusi yang diperoleh dari pelanggan i pada pembelian ke y dan diukur dalam mata uang;

r = tingkat diskonto untuk uang;

C_{i,m,l} = pengeluaran pemasaran untuk pelanggan i di *channel* m pada tahun l;

X_{i,m,l} = jumlah kontak yang dilakukan perusahaan terhadap pelanggan i di *channel* m pada tahun l;

frequency_i = prediksi frekuensi pembelian pelanggan i;

n = jangka waktu prediksi (dalam tahun);

T_i = prediksi jumlah pembelian yang dilakukan pelanggan i hingga akhir jangka waktu prediksi n.

Kesulitan menerapkan model ini terletak pada keharusan memprediksi frekuensi pembelian pelanggan di masa depan berdasarkan basis data yang dimiliki perusahaan. Jadi, perusahaan tanpa basis data transaksi pelanggan di masa lalu tidak memiliki dasar yang kuat untuk memprediksi frequency. Namun demikian, Venkatesan dan Kumar (2004) telah menunjukkan bahwa Model VK ini memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi segmen pelanggan yang menguntungkan.

Pengembangan model yang dapat memprediksi CLV pelanggan secara lebih akurat telah menjadi area studi yang banyak diminati peneliti. Setiap peneliti biasanya merekomendasikan para manajer untuk mengaplikasikan model yang dikembangkannya (Haenlein *et al.*, 2006; Fader *et al.*, 2005; Venkatesan dan Kumar, 2004; Reinartz dan Kumar, 2003) Namun, model – model yang dikembangkan tersebut, seperti halnya dengan Model VK, umumnya cukup rumit untuk dipahami oleh praktisi pemasaran dan juga mengasumsikan perusahaan memiliki data historis yang ekstensif. Akibatnya, para praktisi dalam dunia bisnis cenderung mengalami kesulitan untuk mengadopsi konsep CLV (Gupta dan Lehmann, 2003). Para praktisi membutuhkan model prediksi CLV yang akurat dan sederhana. Beberapa peneliti mencoba menrespon kebutuhan tersebut seperti yang dapat dilihat pada Model GL dan RLZ.

2.5.2 Model Gupta dan Lehmann (GL)

Model GL dikembangkan oleh Gupta dan Lehmann (2003). Model ini menggunakan asumsi margin rata – rata yang konstan (m), tingkat retensi pelanggan yang konstan (r) dan jangka waktu prediksi adalah tidak terbatas (*infinite*). Secara rinci Model GL adalah sebagai berikut:

$$CLV = \sum_{t=1}^{\infty} \frac{m \cdot r^t}{(1+i)^t} = m \left(\frac{r}{1+i-r} \right)$$

dengan

m = kontribusi margin untuk setiap pelanggan dalam periode tertentu t

(misalnya: setahun)

i = tingkat diskonto

r = tingkat retensi pelanggan

$r / (1 + i - r) = \text{margin multiple}$.

Dengan hanya menggunakan data berupa laporan keuangan tahunan yang dipublikasikan oleh perusahaan, model ini menghasilkan total CLV (sama dengan *customer equity*) suatu perusahaan yang lebih kurang sama dengan *firm value* sebenarnya. Keunggulan model ini adalah sangat sederhana perhitungannya. Sebagai contoh, jika perusahaan mempunyai tingkat retensi pelanggan (r) 90 % dan tingkat diskonto (i) 12 %, maka *margin multiple* perusahaan tersebut adalah 4.09 (atau lebih kurang 4). Dengan demikian, untuk mengetahui total CLV pelanggan perusahaan cukup dengan mengalikan kontribusi margin dari laporan keuangan dengan angka 4. Namun, model ini sulit digunakan untuk melakukan segmentasi karena menghasilkan CLV pelanggan individu yang sama semuanya (CLV rata – rata).

2.5.3 Model Rust, Lemon dan Zeithaml (RLZ)

Rust *et al.*, (2004a) mengembangkan model perhitungan CLV yang relatif sederhana dan membutuhkan data relatif sedikit. Model ini bisa digunakan cukup dengan data *cross-sectional*. Jadi, tidak harus ada data longitudinal. Peneliti berpendapat Model RLZ ini dapat menjadi solusi bagi kesulitan praktisi dalam

menerapkan *customer lifetime value*, seperti tercermin dalam kalimat Werner (2003): “...*Managing for customer lifetime value is a wonderful ambition but remains a pipe dream for most companies... All of this (customer lifetime value) is great in theory. In reality, however, very few company can measure customer lifetime value, making it virtually impossible to manage customer lifetime value...*”. Secara spesifik, peneliti berpendapat model ini berpotensi untuk diterapkan di Indonesia karena masih banyak perusahaan di Indonesia, khususnya perusahaan – perusahaan skala menengah ke bawah, yang belum memiliki basis data pelanggannya.

Model RLZ ini menggunakan asumsi *always-a-share*. Ketika seorang pelanggan tidak membeli dari perusahaan pada urutan pembelian tertentu, masih ada kemungkinan ia akan kembali lagi. Jadi, pelanggan yang hilang tidaklah ‘*lost for good*’. Pada gambar 2.7 dapat terlihat bahwa Model CLV ini telah memasukkan unsur persaingan (*brand switching probability*) dan siklus pembelian (pembelian ke dibagi frekuensi pembelian per unit waktu) sehingga cukup mencerminkan situasi nyata dalam praktek bisnis sehari – hari. Secara rinci Model RLZ adalah sebagai berikut:

Gambar 2.7
Model RLZ Untuk Pengukuran Customer Lifetime Value (CLV)

$$CLV_{ij} = \sum_{t=0}^{T_{ij}} (1 + d_j)^{-t/f_{ij}} \pi_{ijt} B_{ijt}$$

atau

$$CLV = \frac{\text{Volume x Margin kontribusi per unit x Brand Switching Prob.}}{(1 + \text{discount rate})^{\text{Pembelian ke / frekuensi pembelian per unit waktu}}}$$

Sumber: Rust *et al.*, (2004a)

dengan

CLV_{ij} = nilai *lifetime* pelanggan i bagi merek j;

T_{ij} = jumlah pembelian yang dilakukan pelanggan i dalam jangka waktu perencanaan perusahaan j (misalnya: jangka waktu perencanaan umumnya berkisar antara 3 – 5 tahun)

d_j = tingkat diskonto perusahaan j ;

f_i = frekuensi pembelian pelanggan i per unit waktu tertentu (misalnya: tiga pembelian per tahun);

V_{ijt} = volume pembelian pelanggan i terhadap merek j pada pembelian ke t (dalam satuan mata uang, misalnya US\$, Rp, dan lain - lain);

π_{ijt} = margin kontribusi per unit yang diperoleh perusahaan j dari pelanggan i dalam pembelian ke t ;

B_{ijt} = probabilitas pelanggan i membeli merek j dalam pembelian ke t .

Cukup sering terjadi pesaing ternyata mendapatkan profit signifikan dari pelanggan yang perusahaan sudah putuskan tidak akan dikejar (Schoder, 2007) atau dari pelanggan yang telah "dipecat" karena tampaknya tidak menguntungkan (Niraj, Gupta dan Narasimhan, 2001; Werner, 2003). Hal ini tentu saja merupakan kesalahan yang cukup fatal dan dapat terjadi karena perusahaan mengambil keputusan hanya berdasarkan pada data transaksi pelanggan dengan perusahaan saja. Sangat penting bagi perusahaan untuk mengetahui data transaksi pelanggan dengan para pesaing dan mengkombinasikan dengan data internal yang kemudian menjadi basis pengambilan keputusan (Du *et al.*, 2007). Dengan demikian sangat penting bagi suatu Model CLV untuk memasukkan sisi pesaing dan Model RLZ telah mengakomodasi sisi pesaing ini.

Model RLZ mirip dengan Model VK, namun Model RLZ telah mempertimbangkan kemungkinan pelanggan untuk berpindah – pindah dari satu

perusahaan ke perusahaan lainnya. Jika ingin menerapkan Model RLZ, maka perusahaan perlu menanyakan kepada pelanggan probabilitas ia akan membeli dari perusahaan dan para pesaingnya pada pembelian berikutnya. Perusahaan yang belum memiliki basis data transaksi pelanggan juga bisa menerapkan Model RLZ ini dan secara bertahap mulai mengumpulkan basis data yang diperlukannya.

2.6 Identifikasi Segmen Pelanggan Menguntungkan

Pemasar perlu mengidentifikasi para pelanggan yang menguntungkan dan mempertahankan mereka dengan upaya yang dapat dipertanggungjawabkan secara finansial (Ching, Ng, Wong dan Altman, 2004). Dalam studi ini peneliti mendefinisikan segmen pelanggan menguntungkan sebagai sekelompok pelanggan dengan tingkat total CLV positif dan relatif lebih tinggi dibanding segmen pelanggan lainnya.

Peneliti berpendapat proses segmentasi sebaiknya dilakukan dengan kombinasi antara segmentasi berdasarkan CLV dan CE dan segmentasi berdasarkan solusi yang dibutuhkan para pelanggan dalam segmen menguntungkan. Jadi, pada intinya ketahui dulu berapa nilai suatu segmen, baru kemudian (jika ternyata menguntungkan) tawarkan solusi unik atas kebutuhan dan keinginan pelanggan dalam segmen tersebut.

Proses segmentasi berdasarkan CLV dan CE dapat dilakukan sebagai berikut. CLV digunakan terlebih dahulu untuk mengukur berapa nilai masing – masing pelanggan. CLV masing – masing pelanggan dalam sebuah kelompok diagregasikan sehingga diperoleh *customer equity* (CE) kelompok / segmen tersebut. Selanjutnya dapat diidentifikasi segmen mana saja yang menguntungkan, yaitu yang memiliki CE relatif lebih tinggi. Hasil segmentasi berdasarkan CLV dan CE ini kemudian

dilanjutkan lagi dengan segmentasi berdasarkan solusi – solusi unik apa saja yang dibutuhkan para pelanggan dalam segmen menguntungkan tersebut. Dengan demikian, alokasi sumber daya untuk penyediaan solusi tersebut dapat disesuaikan dengan *customer equity* (CE) segmen tersebut.

Meskipun modelnya (Model VK) rumit dan membutuhkan basis data pelanggan yang telah dikumpulkan secara teratur dan lengkap selama periode tertentu, Venkatesan dan Kumar (2004) berhasil mendemonstrasikan hasil yang menarik. Dengan menggunakan Model CLV yang mereka kembangkan, mereka berhasil mengidentifikasi segmen pelanggan dengan tingkat profit lebih tinggi dibanding jika menggunakan *previous-period customer revenue* (PCR), *past customer value* (PCV) ataupun *customer lifetime duration* (CLD).

Pemilihan segmen pelanggan menguntungkan berdasarkan *lifetime value* juga lebih tepat dibanding berdasarkan durasi pelanggan. Sebagai contoh, ada kecenderungan perusahaan melakukan segmentasi berdasarkan berapa lama seseorang telah menjadi pelanggan perusahaan karena diasumsikan bahwa pelanggan yang setia sama dengan pelanggan dengan profit tinggi (Reichheld, 1993). Pandangan Reichheld (1993) ini sangat menarik dan diterima cukup luas dalam kalangan akademisi maupun praktisi, namun terdapat temuan empiris dalam industri ritel (sehingga relevan dengan studi ini) yang menunjukkan bahwa pelanggan yang setia belum tentu menguntungkan (Reinartz dan Kumar, 2000). Biaya untuk melayani pelanggan setia belum tentu lebih rendah dibanding pelanggan yang relatif masih baru atau *short-lifetime customers*. Pelanggan setia belum tentu bersedia membayar harga yang lebih tinggi dibanding pelanggan baru. Profit yang diterima dari pelanggan setia juga belum tentu meningkat dari waktu ke waktu. Dengan demikian yang diharapkan para manajer sebenarnya adalah mempunyai banyak pelanggan menguntungkan yang setia

pada produk perusahaan dalam jangka panjang (Reinartz dan Kumar, 2003; Bowman dan Narayandas, 2004).

Peneliti sependapat dengan Reinartz dan Kumar (2000) bahwa profit yang diterima dari suatu segmen pelanggan lebih berhubungan erat dengan pendapatan yang diterima dari segmen tersebut dibanding *lifetime-duration* para pelanggan. Dalam pengukuran CLV telah diperhitungkan margin perusahaan dari pendapatan yang diterima dari pelanggan.



BAB 3

MODEL PENGUKURAN CLV

Pada Bab 2 telah dibahas 3 model pengukuran CLV, yaitu Model VK dari Venkatesan dan Kumar (2004), Model GL dari Gupta dan Lehmann (2003) dan Model RLZ dari Rust *et al.*, (2004a).

Model VK mampu mengidentifikasi pelanggan - pelanggan yang menguntungkan. Kelemahan utama Model VK adalah perlunya basis data ekstensif selama beberapa periode untuk dapat memprediksi frekuensi belanja seorang pelanggan.

Model GL hanya membutuhkan data berupa laporan keuangan perusahaan yang dipublikasikan. Kelemahan utamanya adalah menghasilkan CLV individu secara rata - rata sehingga tidak bisa mengetahui *lifetime value* sebenarnya seorang pelanggan.

Model RLZ bisa menggunakan data *cross-sectional*, sudah mempertimbangkan unsur persaingan (melalui *brand switching probability*) dan profit masa depan dari seorang pelanggan didiskonto berdasarkan urutan pembelian (bukan berdasarkan periode pembelian). Atas pertimbangan inilah, studi ini menggunakan model pengukuran CLV dari Rust *et al.*, (2004a) atau Model RLZ, sebagai berikut:

$$CLV = \frac{\text{Volume} \times \text{Margin kontribusi per unit} \times \text{Brand Switching Prob.}}{(1 + \text{discount rate})^{\text{Pembelian ke} / \text{frekuensi pembelian per unit waktu}}}$$

Untuk mendapatkan *customer equity* (CE) suatu segmen pelanggan cukup ditotalkan nilai CLV masing – masing pelanggan dalam segmen tersebut. Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$CE = \Sigma CLV$$

Untuk dapat menerapkan Model RLZ, perusahaan memerlukan data tentang margin yang diperoleh dari seorang pelanggan. Lebih rinci data ini diperoleh dengan mengalikan rerata total belanja pelanggan dalam rupiah (volume) pada setiap kesempatan berbelanja dengan margin kontribusi. Jumlah rerata total belanja pelanggan pada setiap kesempatan berbelanja harus ditanyakan langsung kepada pelanggan. Margin kontribusi yang digunakan adalah 15 %. *Discount rate* disesuaikan dengan tingkat bunga pinjaman, yaitu 12 %.

Brand switching probabiliy dihitung dengan menggunakan Markov *switching matrix*. Penelitian ini menggunakan tiga *hypermarket*, yaitu Carrefour, Hypermart dan Giant, sehingga setiap responden memiliki tiga *switching matrix*. *Switching matrix* 1 ditanyakan langsung kepada responden. Sedangkan *switching matrix* 2 dan *switching matrix* 3 menggunakan asumsi.

Untuk mendapatkan *switching matrix* 1, pelanggan diminta memberitahukan kemungkinan ia akan berbelanja di masing – masing *hypermarket* pada kesempatan berbelanja berikutnya. Sebagai contoh, seorang pelanggan yang terakhir kali berbelanja di Carrefour akan ditanya berapa persen kemungkinan ia akan berbelanja di Carrefour, Giant dan Hypermart pada kesempatan berbelanja berikutnya. Total persentase harus 100 % (misal: 45 % ia akan berbelanja di Carrefour, 35 % di Giant dan 20 % di Hypermart).

Untuk *switching matrix* 2, jika di masa depan ia berbelanja di Giant, maka diasumsikan kemungkinan 20 % ia akan berbelanja di Giant, 60 % di Carrefour dan 20 % di Hypermart pada kesempatan berbelanja berikutnya.

Sedangkan untuk *switching matrix* 3, jika di masa depan ia berbelanja di Hypermart, maka diasumsikan kemungkinan 20 % ia akan berbelanja di Hypermart, 60 % di Carrefour dan 20 % di Giant pada kesempatan berbelanja berikutnya.

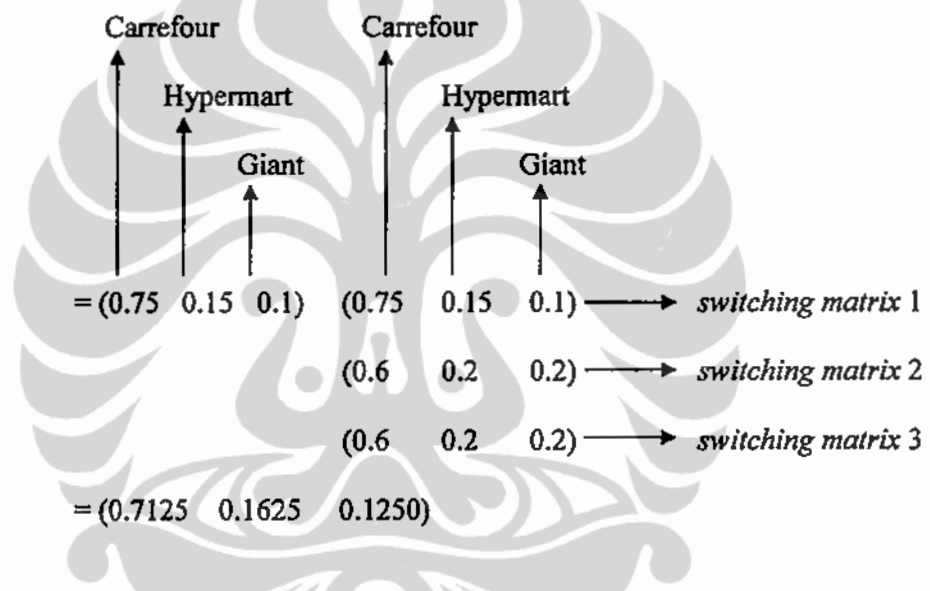
Dasar pertimbangan untuk *switching matrix* 2 dan 3 adalah sebagai berikut. Pada Tabel 1.5 diketahui Carrefour menguasai pangsa pasar sebesar 42.14 %, Giant 29.29 %, dan Hypermart 28.57 %. Ini adalah data masa lalu, yaitu tahun 2006. CLV sendiri merupakan proyeksi 3 tahun ke depan. Peneliti berasumsi bahwa dalam 3 tahun ke depan, Giant dan Hypermart cenderung masih sulit mengalahkan Carrefour sehingga Peneliti memberi 60 % untuk Carrefour dan masing – masing 20 % untuk Giant dan Hypermart. Sulitnya mengalahkan Carrefour dalam 3 tahun ke depan karena selama lebih kurang 10 tahun terakhir Carrefour telah membuktikan sebagai pemimpin pasar melalui penetrasi sukses yang dilakukannya di Indonesia. Sebagai *first-mover* yang sukses, Carrefour menikmati salah satu keuntungannya yaitu merek Carrefour cenderung melekat cukup kuat dalam benak konsumen.

Berikut adalah contoh perhitungan probabilitas tempat berbelanja Bapak A pada kesempatan belanja berikutnya (*brand switching probability*). Bapak A terakhir kali berbelanja di Carrefour dan memiliki 3 *switching matrix*:

- *Switching matrix* 1: Bapak A menyampaikan bahwa pada kesempatan berbelanja berikutnya, 75 % kemungkinan ia akan berbelanja di Carrefour, 15 % di Hypermart dan 10 % di Giant.

- *Switching matrix 2*: Diasumsikan bahwa jika ia terakhir kali berbelanja di Hypermart, maka pada kesempatan berbelanja berikutnya, 60 % kemungkinan ia akan berbelanja di Carrefour, 20 % di Hypermart, dan 20 % di Giant.
- *Switching matrix 3*: Diasumsikan bahwa jika ia terakhir kali berbelanja di Giant, maka pada kesempatan berbelanja berikutnya, 60 % kemungkinan ia akan berbelanja di Carrefour, 20 % di Hypermart dan 20 % di Giant.

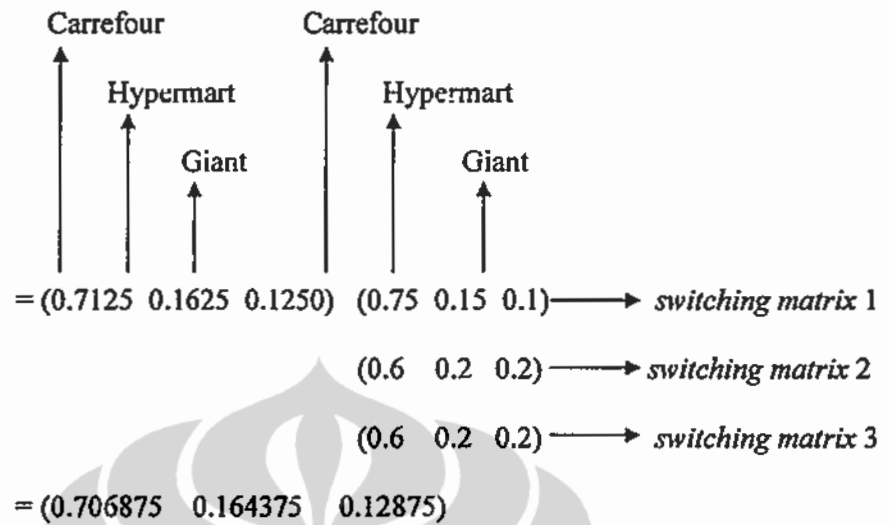
Berdasarkan ketiga *switching matrix* tersebut, dapat dihitung probabilitas lokasi berbelanja berikutnya Bapak A untuk kesempatan berbelanja $n+1$:



Secara rinci dapat dihitung seperti di bawah ini:

- Probabilitas Bapak A akan berbelanja di Carrefour pada kesempatan berbelanja berikutnya = $(0.75 \times 0.75) + (0.15 \times 0.6) + (0.1 \times 0.6) = 0.7125$
- Probabilitas Bapak A akan berbelanja di Hypermart pada kesempatan berbelanja berikutnya = $(0.75 \times 0.15) + (0.15 \times 0.2) + (0.1 \times 0.2) = 0.1625$
- Probabilitas Bapak A akan berbelanja di Giant pada kesempatan berbelanja berikutnya = $(0.75 \times 0.1) + (0.15 \times 0.2) + (0.1 \times 0.2) = 0.1250$

Berdasarkan probabilitas lokasi berbelanja $n + 1$ ini dapat dihitung probabilitas lokasi berbelanja $n + 2$ Bapak A:



Cara perhitungan yang sama dilakukan untuk mendapatkan probabilitas lokasi berbelanja $n + 3$, $n + 4$, $n + 5$ dan seterusnya hingga akhirnya probabilitas lokasi berbelanja ini stabil. Pada contoh ini probabilitas lokasi berbelanja berikutnya yang stabil adalah $(0.705882 \quad 0.164706 \quad 0.129412)$. Angka probabilitas yang telah stabil inilah yang dipakai dalam studi ini sebagai *brand switching probability*.

Pelanggan juga ditanyakan tentang frekuensi ia berbelanja kebutuhan sehari – hari dalam satu periode waktu tertentu (misal: dalam satu tahun ia berbelanja kebutuhan sehari – hari sebanyak 8 kali). Pada Model RLZ ini margin yang diharapkan diperoleh dari seorang pelanggan di masa depan didiskonto sesuai dengan urutan pembelian. Sebagai contoh, jika perusahaan menetapkan jangka waktu prediksi untuk 3 tahun dan seorang pelanggan berbelanja 8 kali per tahun maka dalam 3 tahun terdapat 24 kali pembelian (8 pembelian per tahun x 3 tahun). Untuk pembelian berikutnya yang pertama, eksponen yang digunakan adalah $1 / 24$. Untuk pembelian berikutnya yang kedua digunakan eksponen $2 / 24$. Untuk pembelian berikutnya yang ketiga digunakan eksponen $3 / 24$. Demikian seterusnya hingga pembelian berikutnya

yang kedua puluh empat digunakan eksponen 24 / 24. Dengan demikian margin dari pembelian berikutnya yang pertama didiskonto pada tingkat yang lebih rendah dibanding pembelian berikutnya yang kedelapan ataupun pembelian berikutnya yang lain.

Menurut Rust *et al.*, (2004a), diskonto berdasarkan urutan pembelian ini menghasilkan prediksi CLV yang lebih akurat dibanding diskonto berdasarkan periode belanja. Untuk diskonto berdasarkan periode belanja 3 tahun ke depan, eksponen yang digunakan adalah 1 (untuk margin yang diprediksi akan diterima selama tahun pertama), 2 (untuk tahun kedua) dan 3 (untuk tahun ketiga).

Model RLZ ini relatif sederhana. Namun kinerja suatu model yang sederhana belum tentu secara signifikan berbeda dibanding kinerja model yang rumit (Du *et al.*, 2007). Model ini juga hanya membutuhkan data *cross-sectional* sehingga relatif mudah diterapkan untuk perusahaan - perusahaan skala menengah ke bawah di Indonesia. Pada umumnya perusahaan -- perusahaan tersebut belum memiliki basis data pelanggan. Jika harus mengumpulkan terlebih dahulu data pelanggan selama beberapa periode, tentu saja sumber daya keuangan yang diperlukan untuk implementasi konsep CLV menjadi sangat mahal. Selain dari segi biaya, proses pengumpulan data selama beberapa periode tersebut juga membutuhkan waktu lama.

Peneliti berpendapat bahwa dalam situasi persaingan bisnis yang sangat ketat, perusahaan yang berhasil menerapkan konsep CLV secara cepat dan akurat akan berpeluang mendapatkan keunggulan daya saing sebelum para pesaingnya juga berhasil menerapkan konsep CLV. Dengan Model RLZ, proses pengumpulan data pelanggan dapat dilakukan secara simultan dengan penerapan CLV. Jika dilakukan secara konsisten, seiring dengan berjalannya waktu, perusahaan secara simultan akhirnya memiliki basis data pelanggan lengkap yang dibutuhkannya, pemahaman

yang semakin sempurna tentang konsep CLV dan pengalaman tentang bagaimana menerapkan konsep CLV dalam konteks bisnisnya.



BAB 4

METODOLOGI PENELITIAN

4.1 Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif. Desain penelitian deskriptif bertujuan untuk mengungkap karakteristik dan fungsi suatu variabel (Malhotra, 2004). Dalam penelitian ini juga terdapat hasil kualitatif. Desain penelitian kualitatif bertujuan untuk mendapatkan pemahaman mendalam dan komprehensif terhadap masalah yang dihadapi peneliti (Malhotra, 2004). Setiap responden diminta untuk menjawab sebuah pertanyaan terbuka untuk mendapatkan *insights* tentang solusi yang dibutuhkan dan diinginkannya ketika berbelanja di *hypermarket*.

4.2 Metode Pengumpulan Data

Ada 2 jenis data yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain :

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung melalui penyebaran kuesioner secara *offline* (selanjutnya disebut metode 1) ataupun *online* (selanjutnya disebut metode 2).
2. Data Sekunder, yaitu data yang diperoleh dari tinjauan kepustakaan melalui literatur, jurnal-jurnal terkemuka, majalah, surat kabar dan situs internet yang dapat memberikan informasi yang sesuai dengan masalah penelitian.

Pengumpulan data primer dilakukan secara *cross sectional*, yaitu tipe desain

penelitian yang berupa pengumpulan data dari sampel tertentu yang hanya dilakukan satu kali atau tepatnya *single cross sectional*, dimana kegiatan pengumpulan data dilakukan dari satu responden untuk satu waktu saja (Malhorta, 2004). Pada metode 2 pengumpulan data dari satu responden dilakukan dua kali dalam waktu yang relatif berdekatan.

Untuk mendapatkan data primer, metode 1 menggunakan survei, yang merupakan metode untuk mendapatkan informasi spesifik dari responden dengan menggunakan pertanyaan-pertanyaan terstruktur atau kuesioner baik secara lisan maupun tulisan (Malhotra, 2004). Metode survei yang dilakukan adalah *mall intercept survey*, yaitu survei yang dilakukan terhadap para pengunjung pusat perbelanjaan. Desain kuesioner pada penelitian ini merupakan serangkaian pertanyaan tertulis yang mengkombinasikan antara *close-ended* dan *open-ended questions*.

Metode 2 dilakukan untuk mengetahui ketepatan prediksi CLV hasil pengumpulan data metode 1 yang terbatas pada belanja pertama. Pada metode 2 digunakan *online survey*, yaitu pengumpulan data melalui internet. Kuesioner dibuat dengan memanfaatkan fasilitas kuesioner *online* gratis dari www.esurveyspro.com. Melalui metode 2 peneliti membandingkan antara “CLV Belanja Pertama” dan “Realisasi Belanja Pertama”. Setiap responden mengisi dua kuesioner pada waktu yang berbeda. Kuesioner *online* 1 digunakan mengumpulkan data untuk mengukur “CLV Belanja Pertama”. Sedangkan kuesioner *online* 2 digunakan mengetahui “Realisasi Belanja Pertama”. Data yang dikumpulkan melalui kuesioner *online* 2 adalah tentang lokasi *hypermarket* tempat responden berbelanja pertama kali sejak mengisi kuesioner *online* 1 dan jumlah transaksi *real* si responden saat itu. Kuesioner *online* 1 dapat diakses pada link berikut: <http://www.esurveyspro.com/Survey.aspx?id=af72663f-db4d-4ab7-976a-9a16b63216e0>.

Pengumpulan data dengan kuesioner *online* 1 dilakukan antara tanggal 31 Maret s/d 15 April 2008. Sedangkan kuesioner *online* 2 diakses pada link berikut: <http://www.esurveyspro.com/Survey.aspx?id=2040f233-98b7-40be-8a10-71f36a3704b6>.

Pengumpulan data dengan kuesioner *online* 2 dilakukan antara tanggal 23 – 26 April 2008.

4.3 Metode Pengambilan Sampel

Dalam metode 1, populasi yang digunakan adalah penduduk Kodya Depok yang merupakan pelanggan *hypermarket*. Sedangkan dalam metode 2, populasi yang digunakan adalah para pengguna internet yang merupakan pelanggan *hypermarket*.

Metode pengambilan sampel studi ini adalah *non-probability sampling* dimana tiap responden yang memenuhi kriteria populasi tidak memiliki kesempatan atau peluang yang sama untuk dipilih menjadi sampel, tetapi dipilih semata-mata berdasarkan pertimbangan subyektif peneliti (Malhorta, 2004).

Pemilihan unit sampel didasarkan pada pertimbangan atau penilaian subyektif dan tidak pada penggunaan teori probabilitas. Metode *non-probability sampling* yang digunakan pada metode 1 adalah *proportional convenience sampling*. Dari total 173 responden, yang memberikan respon valid adalah 150 orang, dengan perincian 50 orang pelanggan Carrefour, 50 orang pelanggan Hypermart dan 50 orang pelanggan Giant. Pengambilan sampel dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada para pelanggan yang terakhir kali berbelanja di Carrefour, Giant atau Hypermart di Kodya Depok dan sebelumnya pernah berbelanja di *hypermarket* yang sama minimal satu kali. Pengumpulan data menggunakan pihak ketiga, yaitu para *salespeople* produk kartu kredit yang berada tepat di pintu keluar Carrefour, Hypermart dan Giant.

Sedangkan pada metode 2, metode *non-probability sampling* yang digunakan

adalah *convenience sampling*. Pengambilan sampel dilakukan dengan mengirimkan email secara personal kepada 350 calon responden. Setiap email berisi *link* untuk mengakses kuesioner *online*. Para calon responden juga diminta kesediaannya untuk menyebarkan lagi *link* kuesioner tersebut kepada rekan – rekannya.

Sebanyak 316 responden mengisi kuesioner *online* 1, namun hanya 215 responden yang terakhir kali berbelanja di Carrefour, Hypermart atau Giant dan mengisi kuesioner secara lengkap. Dari 215 responden ini, sebanyak 65 responden mengisi kuesioner *online* 2. Seorang responden tidak mengisi kuesioner *online* 2 secara lengkap, sehingga total responden valid yang digunakan dalam metode 2 ini adalah 64 responden.

4.4 Operasionalisasi Satuan

Tabel 4.1
Operasionalisasi Satuan

Satuan	Deskripsi	Ukuran
Volume	Jumlah rerata total belanja kebutuhan sehari – hari seorang pelanggan dalam satu kali kesempatan berbelanja di <i>hypermarket</i>	Rupiah
Margin Kontribusi per Unit	Tingkat margin masing – masing <i>hypermarket</i>	%
<i>Brand Switching Probability</i>	Probabilitas seorang pelanggan akan berbelanja di <i>hypermarket</i> yang sama pada kesempatan berbelanja berikutnya	%
<i>Discount Rate</i>	Tingkat suku bunga pinjaman bank	%
Pembelian ke / Frekuensi Belanja per unit waktu	Eksponen pada <i>discount factor</i> dan merupakan urutan pembelian dalam jangka waktu perencanaan (yang dalam studi ini adalah 3 tahun) dibagi dengan total frekuensi belanja dalam 3 tahun	-

Operasionalisasi satuan dari suatu penelitian dimaksudkan untuk memudahkan dan mengarahkan penyusunan data ukur. Data yang diperlukan adalah sesuai dengan model pengukuran CLV (model RLZ) yang digunakan, yaitu volume, margin

kontribusi per unit, *brand switching probability*, *discount rate* dan pembelian ke / frekuensi pembelian per unit waktu. Operasionalisasi satuan penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.1.

4.5 Teknik Analisis Data

Software yang digunakan untuk mengolah dan menganalisis data adalah Excel 2003 dan SPSS 13. Excel 2003 digunakan untuk proses pengukuran CLV. Sedangkan SPSS 13 digunakan untuk melakukan analisis deskriptif (distribusi frekuensi) dan perbandingan *means (paired-sample T-test)*. Dengan menggunakan *paired-sample T-test* dapat diketahui, pada tingkat $\alpha = 5\%$, apakah:

- terdapat perbedaan rerata yang signifikan antara CLV responden bagi Carrefour, Hypermart dan Giant
- terdapat perbedaan rerata yang signifikan antara *brand switching probability* responden bagi Carrefour, Hypermart dan Giant
- terdapat perbedaan rerata yang signifikan antara "CLV Belanja Pertama" dan "Realisasi Belanja Pertama" responden.

Jika $sig. < 0.05$ maka berarti terdapat perbedaan rerata yang signifikan antar variabel – variabel yang diperbandingkan. Sedangkan jika $sig. > 0.05$ maka berarti perbedaan rerata antar variabel – variabel yang diperbandingkan tidaklah signifikan.

BAB 5

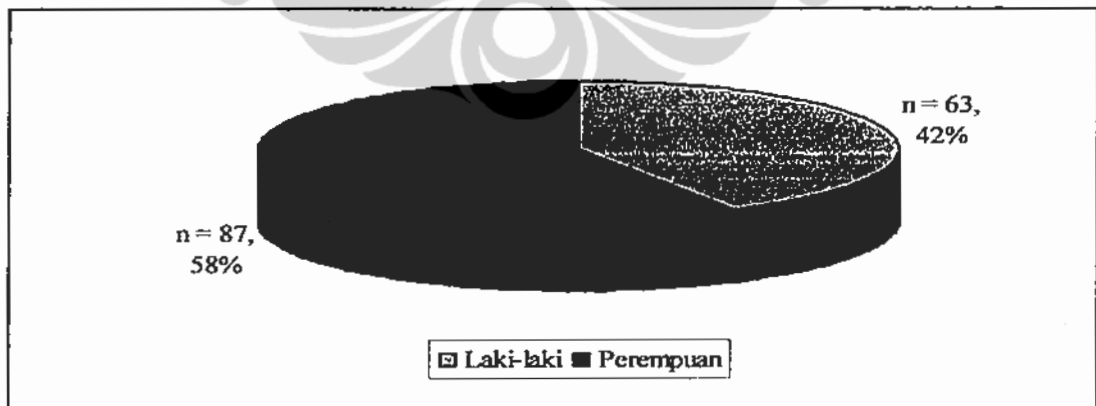
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASANNYA

5.1 Hasil Penelitian metode 1

5.1.1 Deskripsi Profil Responden

Pada bagian ini diuraikan deskripsi profil dari 150 responden pada metode 1. Pada Gambar 5.1 dapat dilihat, berdasarkan jenis kelamin, responden yang terbanyak adalah perempuan yaitu sebanyak 87 responden atau 58 % dari 150 responden. Hal ini dimungkinkan karena umumnya perempuan yang melakukan aktivitas berbelanja. Namun, jumlah responden laki – laki yang sebanyak 63 responden atau 42 % dari 150 responden menunjukkan bahwa cukup banyak jumlah laki – laki yang juga melakukan aktivitas berbelanja.

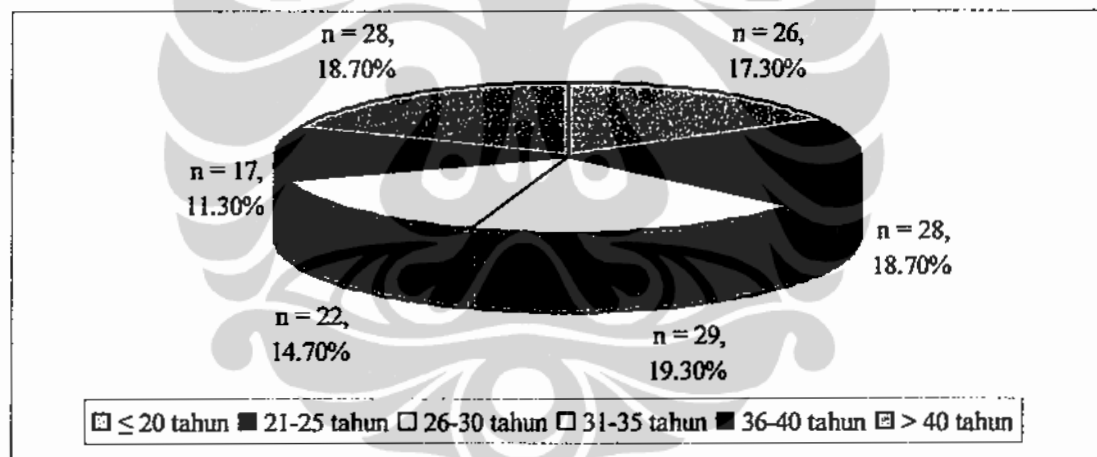
Gambar 5.1
Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Dari segi umur jumlah terbanyak responden berasal dari kelompok umur 26-30 tahun yaitu sebanyak 29 responden atau 19.30 % dari 150 responden (lihat Gambar 5.2). Namun, kelompok usia yang lain pun masing – masingnya memiliki persentase

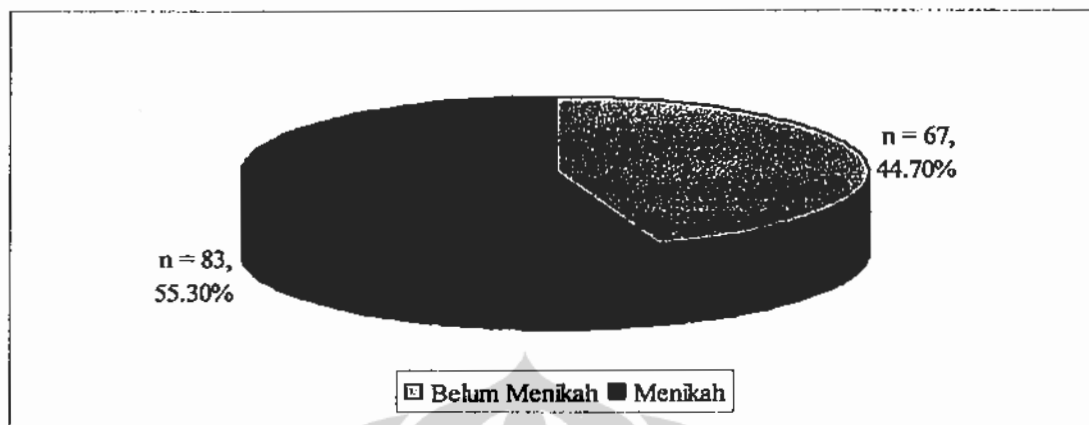
yang cukup besar. Jumlah terbanyak kedua adalah kelompok umur 21-25 tahun dan > 40 tahun yaitu masing – masing sebanyak 28 responden atau masing – masing 18.7 % dari 150 responden. Kelompok umur ≤ 20 tahun sebanyak 26 responden atau 17.30 % dari 150 responden. Kelompok umur 31-35 tahun sebanyak 22 responden atau 14.70 % dari 150 responden dan yang jumlah terendah dari kelompok umur 36-40 tahun yaitu sebanyak 17 responden atau 11.30 % dari 150 responden. Dari data umur ini dapat disimpulkan bahwa semua kelompok umur melakukan aktivitas berbelanja yang relatif sama di *hypermarket*, meskipun tentu saja ada variasi jenis produk yang dibutuhkan setiap kelompok umur tersebut.

Gambar 5.2
Profil Responden Berdasarkan Umur



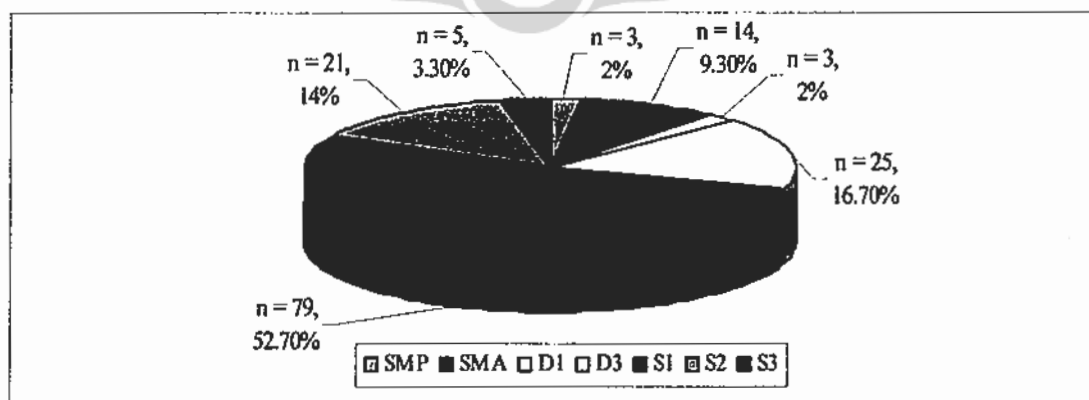
Berdasarkan status pernikahan jumlah terbanyak responden adalah berstatus menikah, yaitu sebanyak 83 responden atau 55.30 % dari 150 responden (lihat Gambar 5.3). Namun, jumlah responden berstatus belum menikah juga cukup besar yaitu 67 responden atau 44.70 % dari 150 responden. Dengan demikian dapat dikatakan responden yang masih lajang ataupun telah menikah melakukan aktivitas berbelanja yang relatif sama.

Gambar 5.3
Profil Responden Berdasarkan Status Pernikahan



Dari segi tingkat pendidikan terakhir, sebagian besar responden berpendidikan terakhir S1, yaitu sebanyak 79 orang atau 52.7 % dari 150 responden (lihat Gambar 5.4). Hal ini dimungkinkan karena lulusan S1 memiliki pekerjaan yang cukup mapan sehingga dapat berbelanja di *hypermarket* yang memiliki harga relatif lebih tinggi dibanding pasar – pasar tradisional. Lulusan D3 menempati urutan kedua yaitu sebanyak 25 responden atau 16.70 % dari 150 responden dan diikuti lulusan S2 sebanyak 21 responden atau 14 % dari 150 responden.

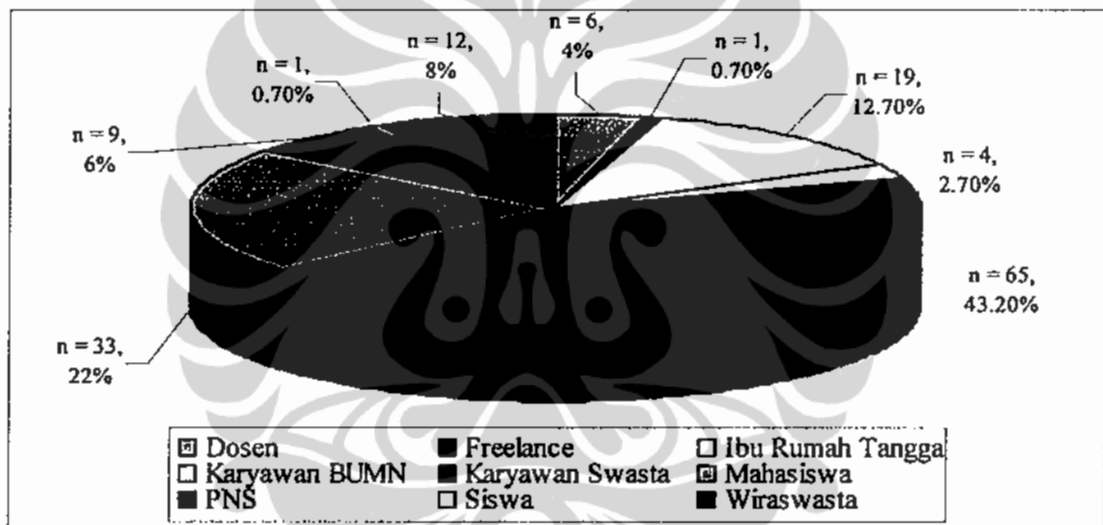
Gambar 5.4
Profil Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir



Berdasarkan pekerjaan jumlah responden terbanyak adalah karyawan swasta, yaitu sebanyak 65 responden atau 43.20 % dari 150 responden (lihat Gambar 5.5). Hal

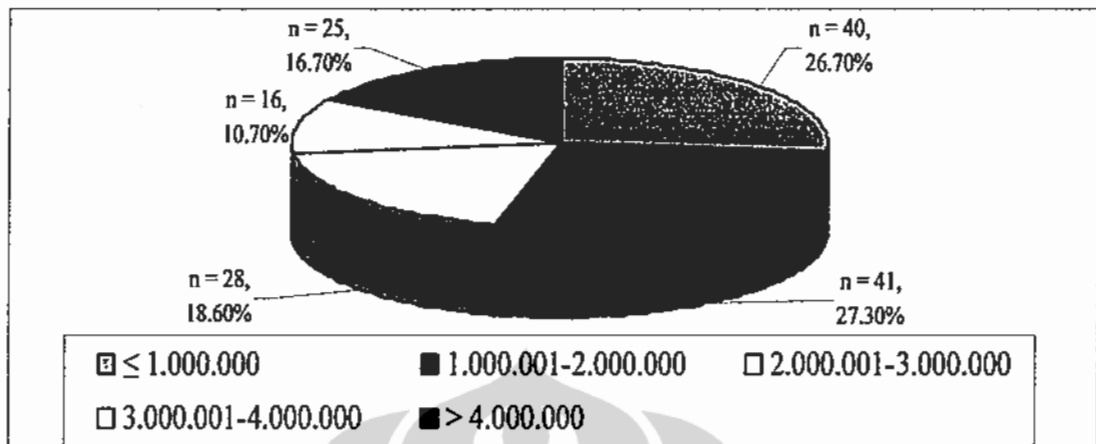
ini dimungkinkan karena mereka memiliki waktu yang relatif sedikit untuk berbelanja sehingga lebih memilih *hypermarket* agar dapat beli hampir seluruh kebutuhan di satu tempat. Mahasiswa menempati urutan kedua sebagai jumlah responden terbanyak, yaitu 33 responden atau 22 % dari 150 responden. Hal ini dimungkinkan karena adanya Universitas Guna Darma dan Universitas Indonesia dengan cukup banyak mahasiswa yang memilih kos atau kontrak di Depok agar dekat kampus masing - masing.

Gambar 5.5
Profil Responden Berdasarkan Pekerjaan



Berdasarkan pengeluaran per bulan sebanyak 41 responden memiliki pengeluaran per bulan antara Rp 1.000.001,- s/d Rp 2.000.000,- atau 27.30 % dari 150 responden dan 40 responden pengeluaran per bulannya \leq Rp 1.000.000,- (lihat Gambar 5.6). Selebihnya, 28 responden (18.60 % dari 150 responden) memiliki pengeluaran per bulan antara Rp 2.000.001,- s/d Rp 3.000.000,-, 25 responden (16.70 % dari 150 responden) pengeluaran per bulannya $>$ Rp 4.000.000,- dan 16 responden (10.70 % dari 150 responden) pengeluaran per bulannya antara Rp 3.000.001,- s/d Rp 4.000.000,-.

Gambar 5.6
 Profil Responden Berdasarkan Pengeluaran Per Bulan



5.1.2 Deskripsi Data Untuk Pengukuran CLV

Item – item pada pertanyaan inti kuesioner digunakan untuk mendapatkan *input* yang dibutuhkan dari responden dalam penerapan Model RLZ dari Rust *et al.*, (2004a), yaitu *volume*, *brand switching probability* dan frekuensi belanja per unit waktu. *Input* lainnya diperoleh dari data sekunder, yaitu margin kontribusi per unit sebesar 15 % dan *discount rate* sebesar 12 %. Jangka waktu pengukuran CLV adalah 3 (tiga) tahun.

Seperti yang telah dijelaskan pada Bab 4 Tabel 4.1, satuan volume dioperasionalkan sebagai jumlah rerata total belanja kebutuhan sehari – hari seorang pelanggan dalam satu kali kesempatan berbelanja di *hypermarket*. Rerata total belanja ini diukur dalam satuan Rupiah. Berikut akan diuraikan *input* yang diperoleh dari responden.

5.1.2.1 Rerata Total Belanja

Terhadap pertanyaan tentang rata – rata total belanja di *hypermarket* diperoleh respon seperti pada Tabel 5.1. Sebanyak 40 responden (27 % dari 150 responden)

memiliki rerata total belanja sebesar Rp 200.000,- per setiap kesempatan belanja di *hypermarket*, 26 responden (17 % dari 150 responden) sebesar Rp 100.000,-, 21 responden (14 % dari 150 responden) sebesar Rp 500.000,- dan 19 responden (13 % dari 150 responden) sebesar \geq Rp 1.000.000,-. *Mean* dari rerata total belanja responden adalah sebesar Rp 398.867,-.

Tabel 5.1
Rerata Total Belanja Responden

Rerata Total Belanja (Rp)	Frekuensi	%	Rerata Total Belanja (Rp)	Frekuensi	%
50,000	3	2%	600,000	3	2%
80,000	1	1%	700,000	3	2%
100,000	26	17%	750,000	1	1%
150,000	4	3%	800,000	3	2%
200,000	40	27%	1,000,000	12	8%
250,000	7	5%	1,200,000	1	1%
300,000	12	8%	1,500,000	5	3%
350,000	1	1%	2,000,000	1	1%
400,000	5	3%	Total	150	100%
450,000	1	1%	Mean		Rp 398,867
500,000	21	14%	Standard Deviasi		Rp 363,749

5.1.2.2 Frekuensi Belanja Responden

Terhadap pertanyaan tentang seberapa sering responden berbelanja kebutuhan sehari – hari diperoleh respon seperti pada Tabel 5.2. Sebanyak 67 responden (45 % dari 150 responden) berbelanja sebulan sekali atau 12 kali dalam satu tahun, 40 responden (27 % dari 150 responden) berbelanja 2 minggu sekali atau 26 kali dalam

satu tahun dan 32 responden (21 % dari 150 responden) berbelanja seminggu sekali atau 52 kali dalam satu tahun. Secara rerata, responden berbelanja 24 kali (23.69) dalam satu tahun.

Tabel 5.2
Frekuensi Belanja Responden Per Tahun

Frekuensi Belanja / Tahun	Frekuensi	Persentase
2 kali	5	3%
6 kali	6	4%
12 kali	67	45%
26 kali	40	27%
52 kali	32	21%
Total	150	100%
	Mean	23.69
	Standard Deviasi	16.229

5.1.2.3 Probabilitas Belanja (*Brand Switching Probability*)

Berdasarkan jawaban terhadap pertanyaan tentang seberapa besar kemungkinan responden akan berbelanja di masing – masing *hypermarket* pada kesempatan berbelanja berikutnya, dihitung *brand switching probability* untuk setiap responden bagi Carrefour (*mean* = 48.76 %), Hypermart (*mean* = 24.39 %) dan Giant (*mean* = 26.85 %) (Tabel 5.3). Secara statistik (Tabel 5.4), pada tingkat *alpha* 5 %, rerata *brand switching probability* responden bagi Carrefour lebih tinggi dibanding Giant dan Hypermart. Sedangkan perbedaan rerata antara *brand switching probability* responden bagi Giant dan Hypermart, secara statistik, tidaklah signifikan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa, pada kesempatan berbelanja berikutnya, probabilitas seorang responden berbelanja di Carrefour lebih besar dibanding di Hypermart ataupun Giant. Sedangkan probabilitas seorang responden berbelanja berikutnya di Hypermart atau Giant relatif sama.

Tabel 5.3
Probabilitas Responden Berbelanja di Carrefour, Hypermart dan Giant

		BSProbCar *	BSProbHyp **	BSProbGia ***
N	Valid	150	150	150
	Missing	0	0	0
Mean		0.48763	0.24385	0.26852
Std. Deviation		0.122120	0.135299	0.116432

*BSProbCar = Probabilitas Berbelanja di Carrefour;

** BSProbHyp = Probabilitas Berbelanja di Hypermart;

*** BSProbGia = Probabilitas Berbelanja di Giant

Tabel 5.4
Hasil Analisis Perbandingan Means (Paired-Samples T-Test):
 Brand Switching Probability Carrefour – Hypermart – Giant

Pair		Paired Differences		t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation			
Pair 1	BSProbCar - BSProbHyp	0.243772	0.229960	12.983	149	.000
Pair 2	BSProbCar - BSProbGia	0.219104	0.196555	13.653	149	.000
Pair 3	BSProbHyp - BSProbGia	-0.024668	0.220932	-1.367	149	.174

Alpha = 5 %

5.1.3 Hasil Pengukuran CLV dan CE

Pada Tabel 5.5 dapat dilihat hasil pengukuran CLV dan CE responden di Kodya Depok bagi Hypermart, Giant dan Carrefour. Terlebih dahulu akan dijelaskan bagaimana mendapatkan angka – angka pada kolom 2, 3, 5 dan 6 Tabel 5.5.

Angka pada kolom 2 Tabel 5.5 (*customer equity* responden) diperoleh dengan menjumlahkan seluruh CLV responden individu bagi masing – masing *hypermarket*. *Customer equity* total responden bagi Carrefour diperoleh dengan menjumlahkan seluruh CLV responden individu bagi Carrefour ($CE_{\text{Carrefour}} = \sum CLV_{\text{carrefour}}$). Demikian juga dengan Hypermart ($CE_{\text{hypermart}} = \sum CLV_{\text{hypermart}}$) dan Giant ($CE_{\text{giant}} = \sum CLV_{\text{giant}}$). Sedangkan CLV setiap responden individu diukur dengan menggunakan Model RLZ, sebagai berikut:

$$CLV = \frac{\text{Volume} \times \text{Margin kontribusi per unit} \times \text{Brand Switching Prob.}}{(1 + \text{discount rate})^{\text{Pembelian ke / frekuensi belanja per unit waktu}}}$$

Angka pada kolom 3 Tabel 5.5 (*mean CLV*) diperoleh dengan membagi angka pada kolom 2 dengan total responden, yaitu 150 responden. *Mean CLV*_{DepokCarrefour} diperoleh dengan membagi *customer equity* responden bagi Carrefour (*CE*_{Carrefour}) dengan 150. Demikian juga dengan Hypermart (*CE*_{Hypermart} ÷ 150) dan Giant (*CE*_{Giant} ÷ 150). Sebagai contoh, *mean CLV* Hypermart diperoleh dari Rp 148.534.384,- ÷ 150 = Rp 990.229,20.

Tabel 5.5
CLV dan CE Hypermart, Giant dan Carrefour di Depok (Dalam Rupiah)

Nama Hypermarket (1)	Customer Equity Responden* (2)	Mean CLV (3)**	Standard Deviasi (4)	Customer Equity Depok*** (5)	Customer Equity Share (6)
Carrefour	259,914,257	1,732,762	2,137,845	1,657,742,069,210	47.61 %
Hypermart	148,534,384	990,229.2	1,449,026	947,357,226,786	27.21 %
Giant	137,528,406	916,856	1,035,598	877,160,719,480	25.19 %

*Total CLV dari 150 responden; **Angka pada kolom (2) dibagi total responden (150);

****Mean CLV* dikalikan total penduduk Depok dengan umur 15-64 tahun (956,705 orang);

Angka pada kolom 5 Tabel 5.5 (*customer equity* Depok) diperoleh dengan mengalikan angka pada kolom 3 (*mean CLV*) dengan angka 956.705 yang merupakan jumlah penduduk Depok dengan umur 15 – 64 tahun. Berdasarkan profil umur responden (Gambar 5.2 sebelumnya), peneliti berasumsi bahwa jumlah penduduk Kodya Depok yang berpotensi berbelanja di *hypermarket* adalah dari kelompok umur 15 – 64 tahun, yaitu sebanyak 956,705 orang. Jumlah penduduk Kodya Depok tahun 2005 dapat dilihat pada Tabel 5.6. Dengan demikian, *customer equity* Kodya Depok bagi Carrefour diperoleh dari $CE_{\text{DepokCarrefour}} = \text{Mean CLV}_{\text{DepokCarrefour}} \times 956.705$. Demikian juga untuk Hypermart ($CE_{\text{DepokHypermart}} = \text{Mean CLV}_{\text{DepokHypermart}} \times$

956.705) dan Giant ($CE_{DepokGiant} = Mean\ CLV_{DepokGiant} \times 956.705$). Sebagai contoh, *customer equity* Depok bagi Hypermart diperoleh $Rp\ 990.229,20 \times 956.705 = Rp\ 947.357.226.786,-$.

Tabel 5.6
Jumlah Penduduk Kodya Depok (tahun 2005)

Kelompok Umur	Total
0-4	141,413
5-9	117,241
10-14	115,810
Subtotal	374,464
15-19	110,672
20-24	155,476
25-29	156,485
30-34	135,072
35-39	111,100
40-44	88,520
45-49	74,847
50-54	59,574
55-59	37,844
60-64	27,115
Subtotal	956,705
65-69	20,517
70-74	12,769
75+	10,448
Subtotal	43,734
Total	1,374,903

Sumber: www.datastatistik-Indonesia.com

Angka pada kolom 6 Tabel 5.5 (*customer equity share*) diperoleh dari membagi angka masing – masing sel pada kolom 5 dengan total kolom 5 ($Rp\ 1,657,742,069,210 + Rp\ 947,357,226,786 + Rp\ 877,160,719,480 = Rp\ 3,482,260,015,476$). Sebagai contoh, *customer equity share* Hypermart diperoleh dari ($Rp\ 947,357,226,786 \div Rp\ 3,482,260,015,476 \times 100\ \% = 27.21\ \%$).

Customer equity untuk 150 responden bagi Carrefour adalah $Rp\ 259.914.257,-$ (dengan *mean CLV* sebesar $Rp\ 1.732.762$), bagi Hypermart adalah $Rp\ 148.534.384,-$ (*mean CLV* sebesar $Rp\ 990.229,20$) dan bagi Giant $Rp\ 137,528,406$ (*mean CLV*

sebesar Rp 916,856). Secara nilai absolut tampak *mean* CLV responden Carrefour > *mean* CLV responden Hypermart > *mean* CLV responden Giant. Hasil analisis perbandingan *means* (*paired sample T-test*) pada Tabel 5.7 memberi konfirmasi perbedaan rerata signifikan antara CLV responden Carrefour dan Hypermart ataupun Giant. Namun, perbedaan rerata antara CLV Hypermart dan Giant, secara statistik, tidaklah signifikan. *Mean* CLV yang lebih tinggi akan menghasilkan *customer equity* segmen pelanggan yang juga lebih tinggi. Sedangkan *mean* CLV yang relatif sama akan menghasilkan *customer equity* segmen pelanggan yang juga relatif sama.

Tabel 5.7

Hasil Analisis Perbandingan Means (Paired Samples T-Test):
CLV Carrefour – CLV Hypermart – CLV Giant

		<i>Paired Differences</i>		<i>t</i>	<i>df</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>
		<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>			
<i>Pair 1</i>	CLVCar - CLVHyp	742532.5	1780571.366	5.107	149	.000
<i>Pair 2</i>	CLVCar - CLVGia	815905.7	1408369.019	7.095	149	.000
<i>Pair 3</i>	CLVHyp - CLVGia	73373.18	1333883.633	0.674	149	.502

Alpha = 5 %

Customer equity masing – masing *hypermarket* untuk Kodya Depok, yaitu Rp 1.657 triliun, Rp 0.947 triliun dan Rp 0.877 triliun secara berturut – turut untuk Carrefour, Hypermart dan Giant (untuk masa perencanaan 3 tahun). Carrefour menguasai 47.61 % *customer equity share* di Depok, Hypermart sebesar 27.21 % dan Giant sebesar 25.19 %. Tampaknya dalam 3 tahun ke depan, Carrefour akan tetap menjadi pemimpin pasar di Kodya Depok. Sedangkan posisi Hypermart dan Giant relatif seimbang.

5.1.4 Pembahasan Hasil Penelitian Metode 1

Peneliti melihat adanya 2 hasil penting metode 1 ini, yaitu *customer equity share* Carrefour dan tingkat loyalitas pelanggan terhadap Carrefour tertinggi dibanding Hypermart dan Giant di Kodya Depok. Berikut akan dibahas hasil metode 1 ini.

5.1.4.1 *Customer Equity Share*

Hasil metode 1 menunjukkan *customer equity share* Carrefour lebih tinggi dibanding Hypermart ataupun Giant di Depok, yang berarti segmen pelanggan Carrefour lebih menguntungkan dibanding segmen pelanggan Hypermart ataupun Giant. Sedangkan *customer equity share* Hypermart relatif sama dengan Giant di Depok, yang berarti segmen pelanggan Hypermart relatif sama menguntungkan dibanding segmen pelanggan Giant.

Untuk jangka waktu perencanaan 3 (tiga) tahun ke depan nilai *customer equity* pelanggan *hypermarket* di Depok adalah sebesar Rp 3.482 triliun. Dari angka Rp 3.482 triliun ini, ternyata Carrefour menguasai Rp 1.657 triliun, Hypermart menguasai Rp 0.947 triliun dan Giant menguasai Rp 0.877 triliun. Carrefour menguasai 47.61 % *customer equity share* di Depok, Hypermart 27.21 % dan Giant 25.19 %.

Customer equity share merupakan *firm's share of customer equity within the market* (Rust et al., 2001). *Customer equity share* ini berperan sebagai indikator pemasaran tentang prospek suatu perusahaan di masa depan ataupun juga memberikan 'early warning' tentang kemungkinan buruk yang dapat terjadi di masa depan.

Bagi Carrefour, angka 47.61 % *customer equity share* berarti prospek 3 tahun ke depan yang cukup cerah di Depok. Sedangkan bagi Hypermart dan Giant, angka 27.21 % dan 25.19 % *customer equity share* secara berturut – turut menjadi 'early

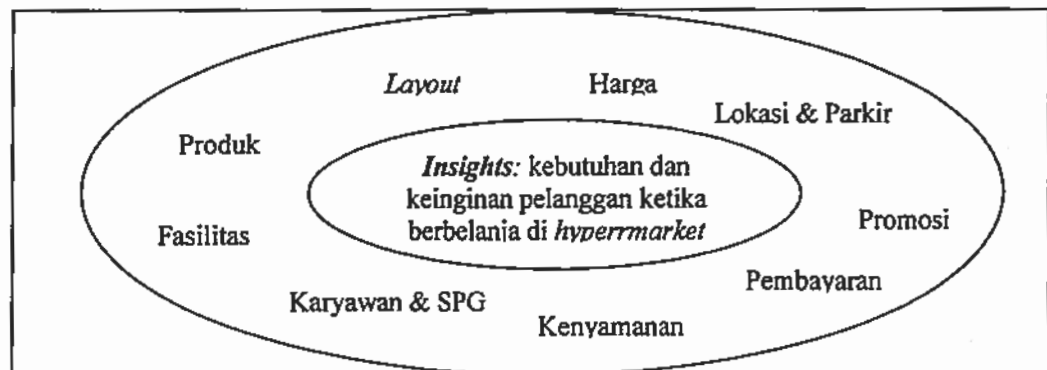
warning' bahwa dalam 3 tahun ke depan Hypermart dan Giant masih sulit untuk mengalahkan pemimpin pasar, Carrefour, di Kodya Depok. Jika ingin mengimbangi Carrefour, maka dalam 3 tahun ini Hypermart dan Giant perlu kerja ekstra keras dan *smart* dalam merancang dan melaksanakan aktivitas pemasaran yang tepat.

5.1.4.2 Tingkat Loyalitas Pelanggan

Hasil metode 1 ini menunjukkan bahwa, secara rata – rata, probabilitas seorang responden akan berbelanja berikutnya di Carrefour (48.76 %) lebih tinggi dibanding Hypermart (24.39 %) ataupun Giant (26.85 %). Dapat dikatakan tingkat loyalitas pelanggan terhadap Carrefour lebih tinggi dibanding terhadap Hypermart ataupun Giant. Dengan demikian, Carrefour mempunyai kesempatan lebih besar untuk meretensi pelanggannya, mengakuisisi pelanggan pesaing dan juga merekuisisi pelanggannya yang telah pindah ke pesaing.

Pada dasarnya untuk dapat meretensi, mengakuisisi dan merekuisisi pelanggan, masing – masing *hypermarket* harus memenuhi kebutuhan dan keinginan para pelanggan. Dari hasil metode 1 dan metode 2 (yang akan diuraikan pada bagian berikutnya dari tulisan ini) diperoleh *insights* tentang hal – hal apa saja yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan ketika berbelanja di *hypermarket* (Gambar 5.7).

Gambar 5.7
Insights Tentang Kebutuhan dan Keinginan Pelanggan *Hypermarket*



Pada Gambar 5.7 dapat terlihat bahwa *insights* tentang kebutuhan dan keinginan pelanggan ketika berbelanja di *hypermarket* berkaitan dengan produk, *layout*, harga, lokasi dan parkir, promosi, pembayaran, kenyamanan, karyawan dan SPG dan fasilitas. Berikut ini akan diuraikan masing – masing *insights* yang diperoleh.

5.1.4.2.1 Produk dan *Layout*

Pada Tabel 5.8 ditampilkan bahwa dari segi produk, pelanggan *hypermarket* membutuhkan dan menginginkan solusi *one-stop shopping* (produk yang lengkap, bervariasi dan ada produk *sample*) dan produk yang berkualitas (terutama dari segi kesegaran makanan dan juga *expired date* yang panjang untuk makanan dalam kemasan).

Tabel 5.8
Kebutuhan dan Keinginan Pelanggan: Produk dan *Layout*

PRODUK	LAYOUT
<p>One-stop shopping:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tersedia semua kebutuhan rumah tangga • Stok lengkap • Stok elektronik lengkap • <i>Deep assortments</i> • <i>Sample product</i> <p>Kualitas Produk</p> <ul style="list-style-type: none"> • buah segar • Daging (lebih) segar • Ikan (lebih) segar • <i>Expired date</i> panjang 	<p>Lokasi Produk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lokasi produk - produk murah terpetakan • Mudah diingat • Sesuai abjad • Jangan diubah - ubah • Mudah mencari • Setelah menemukan, mudah mengambil • Ada petugas / tangga untuk ambil produk yang sulit dijangkau • Tidak ganggu jalan untuk <i>trolley</i> <p>Sign / Petunjuk:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Perbanyak petunjuk lokasi produk • Perbanyak keterangan jenis barang • Tahu jenis barang baru

Dari segi *layout* (Tabel 5.8), pelanggan *hypermarket* membutuhkan dan menginginkan agar lokasi produk – produk murah terpetakan dengan baik, lokasi produk yang mudah diingat (salah satu cara mungkin dengan pengaturan letak produk

berurut abjad) dan tidak diubah - ubah, mudah menemukan dan mengambil produk yang dicari. Selain itu, petunjuk lokasi produk perlu diperbanyak dan juga pelanggan agar dimudahkan untuk mengetahui mana yang jenis produk baru.

5.1.4.2.2 Harga, Lokasi *Outlet* dan Promosi

Dari segi harga (Tabel 5.9), pelanggan *hypermarket* membutuhkan dan menginginkan harga yang murah (salah satunya adalah harga susu murah), harga yang jelas dan sama (antara iklan / label dan yang benar – benar dibayar di kasir). Selain itu, setiap produk juga harus ada label harga. Hal ini cukup penting karena “jika tidak ada label harganya, saat membayar di kasir, pelanggan seringkali harus menunggu cukup lama petugas mengecek harga dulu”.

Tabel 5.9
Kebutuhan dan Keinginan Pelanggan: Harga, Lokasi dan Promosi

HARGA	LOKASI <i>OUTLET</i>	PROMOSI
<ul style="list-style-type: none"> • Murah • Susu murah • Tidak menipu (iklan dan harga di lapangan seringkali berbeda) • Harga yang jelas • Harus ada label harga (jika tidak ada label, seringkali di kasir harus tunggu lama) • Harga pada label harus sama dengan saat bayar di kasir 	<p>Lokasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strategis • Aman • Dekat rumah • Luas • Tidak ramai <p>Tempat Parkir:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Luas • Mudah keluar dari lokasi parkir • Aman 	<ul style="list-style-type: none"> • Undian berhadiah • Akumulasi struk belanja • Penjualan barang dalam bentuk paket • Syarat dan ketentuan dihapuskan • Banyak diskon • Masa diskon lama • Diskon berlaku bagi semua pelanggan (tidak hanya yang punya kartu pelanggan) • Diskon untuk kebutuhan dasar / sehari - hari

Dari segi lokasi *outlet* (Tabel 5.9), pelanggan *hypermarket* membutuhkan dan menginginkan lokasi yang strategis, aman, dekat rumah, luas dan tidak ramai. Pentingnya lokasi aman ini disampaikan oleh seorang partisipan “maklum pernah *kecopetan* lagi belanja di hyper dan petugasnya *'nggak* bisa *nolong* apa - apa

(curhat)". Selain itu, tempat parkir harus luas, aman dan mudah untuk keluar dari lokasi parkir.

Dari segi promosi (Tabel 5.9), *insights* yang diperoleh tentang kebutuhan dan keinginan pelanggan *hypermarket* adalah perlu adanya penjualan produk secara paket, undian berhadiah dan diskon bagi semua pelanggan dengan akumulasi struk belanja dan masa diskon yang lama. Selain itu, syarat dan ketentuan agar dihapuskan dan juga diberikan diskon bagi kebutuhan dasar / sehari – hari.

5.1.4.2.3 Pembayaran dan Kenyamanan

Berkaitan dengan pembayaran (Tabel 5.10), diperoleh *insights* bahwa antrian panjang sangat mengganggu pelanggan *hypermarket* (terutama di awal dan akhir bulan). Salah seorang partisipan menyampaikan, "satu hal yang membuat orang malas belanja di *hypermarket* yaitu antrian yang panjang saat mau melakukan pembayaran di kasir". Partisipan lain menyampaikan, "counter kasir yang ditutup, TOLONG dibuka jika banyak pengunjung". Menurut salah seorang partisipan, "lama antrian max 10 menit".

Insights lain yang diperoleh tentang pembayaran adalah pemisahan jalur tidak hanya antara pelanggan yang menggunakan keranjang dan *trolley*, *small-item* dan *multi-item*, tetapi juga antara pelanggan yang membayar tunai, menggunakan kartu kredit dan ATM. Selain itu, perlu juga disediakan jalur khusus untuk pelanggan yang sedang tergesa – gesa.

Dari segi kenyamanan (Tabel 5.10), *insights* yang diperoleh tentang kebutuhan dan keinginan pelanggan *hypermarket* adalah adanya alunan musik dalam *outlet* dan suasana *outlet* yang tenang. Salah seorang partisipan menyampaikan, "Tidak RIBUT tokonya. Kadang berisik sekali dengan promosi / *announcement* di dalam toko

sehingga tidak nyaman saat belanja, ingin cepat keluar”. Layanan antar ke mobil dan *home delivery* tampaknya juga dapat memberi *value* bagi pelanggan.

Tabel 5.10

Kebutuhan dan Keinginan Pelanggan: Pembayaran dan Kenyamanan

PEMBAYARAN	KENYAMANAN
<p>Antrian:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Awal dan akhir bulan antrian di kasir panjang • Jumlah kasir ditambah • Kerja kasir profesional (cepat) • Perbanyak staf di kasir (terutama untuk membantu pengemasan barang) • Jika banyak pelanggan, counter kasir yang tutup tolong dibuka • <i>Quick check-out</i>: lama antrian max 10 menit • Antrian tidak menutupi arus lalu lalang <p>Pemisahan jalur:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Trolley</i> dan keranjang • <i>Multi-item</i> dan <i>small-item purchasers</i> • Bayar tunai, kartu kredit dan ATM • Tergesa - gesa dan santai 	<p>Lingkungan dalam outlet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ada alunan musik • Suasana <i>outlet</i> tenang <p>Layanan plus:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Layanan antar belanjaan ke mobil • <i>Home delivery</i> <p>Butuh tenaga besar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tempat duduk panjang di lorong belanja • <i>Loading area</i> (parkir sementara) • <i>Food court</i> / restoran • <i>Counter</i> minuman di depan <i>hypermarket</i> • Informasi barang apa saja secara <i>online</i> • Bisa transaksi <i>online</i>

Insights lain untuk segi kenyamanan adalah ternyata berbelanja di *hypermarket* memerlukan tenaga yang besar. Salah seorang partisipan menyampaikan, "Di depan *hypermarket* juga disediakan *counter* jual minuman, jadi bisa beli minuman sebelum / sesudah belanja karena untuk belanja diperlukan tenaga yang lumayan besar...". Tempat duduk panjang di lorong belanja dan *food court* / restoran dalam *outlet* dapat menjadi nilai tambah suatu *hypermarket* bagi pelanggan. Partisipan lain menyampaikan, "... parkir sementara (*loading area*) untuk *loading* barang – barang yang telah dibeli, sehingga tidak perlu membawa belanjaan ke mobil di parkir utama (lumayan berat dan jauh)". Selain itu, diperoleh juga *insights* tentang perlunya ketersediaan informasi barang apa saja secara *online* dan melakukan transaksi secara

online. Dengan demikian si pelanggan tinggal mengambil barang belanjannya ketika mengunjungi mal / plaza / pusat perbelanjaan tempat *outlet hypermarket* berada.

5.1.4.2.4 Karyawan / SPG dan Fasilitas

Berkaitan dengan karyawan / SPG (Tabel 5.11), diperoleh *insights* tentang kebutuhan dan keinginan pelanggan *hypermarket*, yaitu karyawan / SPG harus ramah (senyum), cerdas, cepat / sigap, tahu ketersediaan barang, paham fungsi / keunggulan produk dan selain menunjuk, juga mengantarkan pelanggan hingga lokasi produk yang dicari.

Tabel 5.11
Kebutuhan dan Keinginan Pelanggan: Karyawan / SPG dan Fasilitas

KARYAWAN / SPG	FASILITAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ramah (senyum) • Cerdas • Cepat / sigap • Tunjuk dan antar pelanggan hingga lokasi produk yang dicari • Paham fungsi dan keunggulan produk • Tahu ketersediaan barang 	<ul style="list-style-type: none"> • Penitipan anak • Sarana bermain anak • ATM lengkap • Timbangan di kasir (untuk yang lupa menimbang sayur / buah) • Timbangan yang tepat • <i>Space</i> untuk tunggu istri belanja • Layar monitor untuk temukan anak / istri (jika terpisah)

Berkaitan dengan fasilitas (Tabel 5.11), diperoleh *insights* tentang kebutuhan dan keinginan pelanggan *hypermarket*, yaitu perlu adanya penitipan anak, sarana bermain anak, ATM semua bank lengkap dan *space* untuk menunggu istri yang sedang berbelanja. Salah seorang partisipan menyampaikan, "layar monitor yang menampilkan *shopper* sehingga memudahkan untuk menemukan anak / istri jika terpisah". Selain itu, timbangan yang tepat juga penting dan juga ketersediaan timbangan di kasir (untuk pelanggan yang lupa menimbang sayur / buah) agar tidak menunggu lama ketika di kasir.

5.2 Hasil Penelitian Metode 2

Pada metode 1 telah diukur besarnya CLV setiap responden yang kemudian ditotalkan untuk mendapatkan *customer equity* total responden bagi masing – masing *hypermarket*. Dari hasil perkalian antara *mean* CLV masing – masing *hypermarket* dengan jumlah penduduk Depok yang berusia 15 – 64 tahun diperoleh *customer equity* masing – masing *hypermarket* di Depok. *Customer equity share* juga telah diukur.

Sebuah pertanyaan mendasar timbul, “Seberapa akurat hasil – hasil pengukuran pada metode 1 tersebut ?” Pertanyaan ini senada dengan saran *further research* yang disampaikan oleh Rust *et al.*, (2004b), yaitu “*Does customer lifetime value and customer equity, on average, turn out to be as predicted ?*”. Dengan demikian metode 2 dilakukan untuk mengetahui ketepatan prediksi CLV hasil pengumpulan data metode 1 yang terbatas pada belanja pertama.

5.2.1 Hasil Perbandingan CLV Belanja Pertama dan Realisasi Belanja Pertama

Data CLV belanja pertama dan realisasi belanja pertama dari 64 responden disajikan pada Tabel 5.13. Namun, sebelumnya pada Tabel 5.12 akan diuraikan terlebih dahulu bagaimana mendapatkan angka – angka pada Tabel 5.13.

Pada Tabel 5.12 diberikan contoh proses membandingkan antara CLV belanja pertama dan realisasi belanja pertama untuk responden nomor 1 dan 44. Untuk responden nomor 1, ketika mengisi kuesioner *online* 1, ia terakhir kali berbelanja kebutuhan sehari – hari di Carrefour. Ia menyatakan bahwa probabilitas ia berbelanja berikutnya di Carrefour adalah 95 %, di Hypermart 3 % dan di Giant 2 %. Rerata total belanja adalah Rp 300.000,- dengan frekuensi belanja adalah 26 kali per tahun. Berdasarkan data ini diukur CLV untuk kesempatan berbelanja pertama dengan

menggunakan Model RLZ dari Rust *et al.*, (2004a). CLV belanja pertama responden nomor 1 untuk Carrefour adalah sebesar Rp 41.478,-, Hypermart sebesar Rp 1.935,- dan Giant sebesar Rp 1.520,-. Pada kesempatan berbelanja pertama sejak mengisi kuesioner *online* 1, ternyata responden berbelanja di Carrefour sejumlah Rp 254.000. Dengan tingkat margin kontribusi sebesar 15 % diperoleh besarnya **Realisasi belanja pertama**, yaitu $15\% \times \text{Rp } 254.000,- = \text{Rp } 38.100,-$. Karena ia berbelanja di Carrefour maka angka CLV belanja pertama yang dipakai untuk perbandingan adalah yang untuk Carrefour juga, yaitu sebesar Rp 41.478,-. CLV belanja pertama sebesar Rp 41.478,- dan Realisasi belanja pertama sebesar Rp 38.100,- inilah yang ditampilkan untuk responden nomor 1 pada Tabel 5.13.

Contoh lain adalah untuk responden nomor 44. Ketika mengisi kuesioner *online* 1, ia terakhir berbelanja kebutuhan sehari – hari di Giant dan menyatakan 20 % kemungkinan akan tetap berbelanja berikutnya di Giant, 10 % di Carrefour dan 70 % di Hypermart. Rerata total belanjanya sebesar Rp 500.000,- dengan frekuensi belanja 26 kali per tahun. Dengan menggunakan Model RLZ dari Rust *et al.*, (2004a), diukur CLV untuk kesempatan berbelanja pertama. **CLV belanja pertama** responden nomor 44 untuk Carrefour adalah sebesar Rp 46.296,-, Hypermart sebesar Rp 14.978,- dan Giant sebesar Rp 13.617,-. Ternyata pada kesempatan berbelanja pertama sejak mengisi kuesioner *online* 1, si responden nomor 44 berbelanja di Carrefour sebesar Rp 125.000,-. Dengan tingkat margin kontribusi sebesar 15 % diperoleh **Realisasi belanja pertama** sebesar $\text{Rp } 125.000,- \times 15\% = \text{Rp } 18.750,-$. CLV belanja pertama sebesar Rp 46.296,- (di Carrefour) dan Realisasi belanja pertama sebesar Rp 18.750,- inilah yang ditampilkan untuk responden nomor 44 pada Tabel 5.13.

Tabel 5.12
 Proses Membandingkan Antara CLV Belanja Pertama dan Realisasi Belanja Pertama

Res- pon- den	Terakhir Belanja Di	Switching Matrix 1			Rerata Total Belanja	Frek / thn	CLV Belanja Pertama			Kesempatan Berbelanja Pertama		
		Carre- four	Hyper- mart	Giant			Carre- four	Hyper- mart	Giant	Outlet	Jumlah (Rp)	Realisasi Belanja Pertama
1	Carrefour	0.95	0.03	0.02	300,000	26	41,478	1,935	1,520	Carrefour	254,000	38,100
44	Giant	0.10	0.70	0.20	500,000	26	46,296	14,978	13,617	Carrefour	125,000	18,750

Tabel 5.13
 Data Studi 2: CLV Belanja Pertama dan Realisasi Belanja Pertama (Dalam Rupiah)

Respon- den	CLV Belanja Pertama	Reali- -sasi Belanja Pertama	Respon- den	CLV Belanja Pertama	Reali- sasi Belanja Pertama	Respon- den	CLV Belanja Pertama	Reali- sasi Belanja Pertama
1	41,478	38,100	23	40,652	86,250	45	35,974	30,000
2	52,864	18,450	24	138,026	166,380	46	14,297	18,750
3	9,993	4,170	25	49,927	23,250	47	74,764	52,500
4	38,515	7,050	26	14,978	11,700	48	4,612	10,050
5	13,480	7,493	27	44,935	29,250	49	8,972	12,000
6	19,258	9,935	28	6,753	8,325	50	9,985	14,250
7	7,076	18,000	29	4,272	9,000	51	8,559	18,000
8	21,146	18,600	30	10,072	14,700	52	21,750	22,500
9	44,935	51,750	31	25,575	48,750	53	6,657	13,851
10	41,969	35,310	32	6,890	7,721	54	4,996	11,700
11	38,515	51,000	33	16,288	27,075	55	37,446	18,000
12	31,665	26,550	34	17,585	30,000	56	4,272	19,500
13	62,112	54,750	35	3,961	3,000	57	9,985	29,250
14	44,935	52,500	36	34,890	114,750	58	16,642	32,400
15	32,120	42,750	37	16,087	5,415	59	11,983	36,750
16	55,304	75,000	38	26,961	22,050	60	33,229	33,469
17	59,956	79,500	39	18,723	29,325	61	49,927	30,375
18	102,708	105,000	40	23,043	52,500	62	29,978	35,250
19	89,869	108,750	41	99,686	67,500	63	59,913	80,400
20	19,985	13,500	42	155,510	119,817	64	64,084	79,050
21	26,961	21,000	43	9,985	41,250	Total	2,212,482	2,400,959
22	38,515	27,000	44	46,296	18,750	Mean	34,570.03	37,514.98

Pada Tabel 5.13 tampak jelas bahwa secara nilai absolut, tidak ada satupun CLV belanja pertama yang tepat dengan Realisasi belanja pertama. Namun, pada

Tabel 5.14, hasil analisa perbandingan *means (paired sample T-test)* menunjukkan tidak ada perbedaan rerata yang signifikan antara CLV belanja pertama dan Realisasi belanja pertama.

Tabel 5.14

Hasil Analisa Perbandingan Means (Paired Samples T-Test):
CLV Belanja Pertama dan Realisasi Belanja Pertama

		<i>Paired Differences</i>		<i>t</i>	<i>df</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>
		<i>Mean</i>	<i>Std. Deviation</i>			
<i>Pair 1</i>	CLV Belanja Pertama-Realisasi Belanja Pertama	-2944.958	19392.549	-1.215	63	.229

Alpha = 5 %

Kembali pada Tabel 5.13 dapat dilihat bahwa *mean* CLV belanja pertama adalah sebesar Rp 34,570.03 dan *mean* Realisasi belanja pertama adalah sebesar Rp 37,514.98. Sedangkan pada Tabel 5.15 dapat dilihat adanya korelasi yang tinggi antara CLV belanja pertama dan Realisasi belanja pertama.

Tabel 5.15

Korelasi Antara CLV Belanja Pertama dan Realisasi Belanja Pertama

		<i>N</i>	<i>Correlation</i>	<i>Sig.</i>
<i>Pair 1</i>	CLV Belanja Pertama - Realisasi Belanja Pertama	64	.818	.000

5.2.2 Pembahasan Hasil Penelitian Metode 2

Hasil penting dari metode 2 ini adalah bahwa untuk kesempatan berbelanja pertama hasil pengukuran CLV dan CE dengan menggunakan Model RLZ dari Rust *et al.*, (2004a), secara rata – rata, tidak berbeda signifikan dengan realisasinya. Dapat dikatakan bahwa untuk kesempatan berbelanja pertama *customer lifetime value* dan *customer equity*, secara rata – rata, sesuai dengan hasil prediksi.

Meskipun secara nilai absolut, CLV belanja pertama dan Realisasi belanja pertama tidak ada satupun yang sama, namun secara statistik tidak ada perbedaan rerata yang signifikan di antara keduanya. Dengan demikian, hasil penelitian metode 2 ini memberikan dukungan empiris terhadap metode 1 dalam hal ketepatan prediksi CLV hasil pengumpulan data metode 1 dengan realisasinya (terbatas pada kesempatan berbelanja pertama) untuk segmen pelanggan Carrefour, Hypermart dan Giant di Depok.

5.3 Implikasi Manajerial

Secara garis besar, penelitian ini menghasilkan 3 implikasi bagi pihak manajemen dalam bisnis *hypermarket*. Pertama, terdapat sinyal bagi pihak manajemen Hypermart dan Giant untuk mulai mempertimbangkan penetrasi pasar Jakarta secara agresif. Kedua, pihak manajemen dapat memiliki acuan seberapa besar sebaiknya alokasi sumber daya pemasaran untuk suatu area (dalam studi ini adalah Kodya Depok). Ketiga, manajer pemasaran dapat menunjukkan akuntabilitas yang sama dengan manajer – manajer departemen lain. Secara lebih rinci diuraikan pada bagian berikut.

5.3.1 Penetrasi Pasar Jakarta

Peneliti berpendapat bahwa sudah saatnya bagi pihak manajemen Giant dan Hypermart untuk melakukan penetrasi pasar di Jakarta secara lebih agresif. Selain menambah *outlet* di daerah – daerah lain, sebaiknya juga berupaya mengimbangi jumlah *outlet* Carrefour di Jakarta. Dengan program pemasaran yang tepat Giant dan Hypermart dapat menarik pelanggan – pelanggan Carrefour ke *outlet* – *outlet* baru

Giant dan Hypermart di Jakarta ini. Dengan program pemasaran yang tepat pula, para pelanggan baru ini dapat diretensi oleh Giant dan Hypermart.

Pada intinya, Peneliti berpendapat Giant dan Hypermart bisa mengimbangi Carrefour di Indonesia. Bersaing *head-to-head* dengan pemimpin pasar dan menang bukanlah hal yang mustahil. Yamaha Indonesia menjadi contoh nyata bahwa *follower* bisa mengalahkan pemimpin pasar (Honda Motor Indonesia). Sejak tahun 2005 hingga 2007, pangsa pasar Yamaha meningkat pesat dari sekitar 20-an persen menjadi sekitar 44 %, sedikit di atas pangsa pasar Honda. Slogan Yamaha "Semakin Di Depan" benar – benar mencerminkan kenyataan di lapangan.

Pasar Jakarta merupakan pasar yang penting dalam bisnis *hypermarket*. Salah satu alternatif lokasi bagi Giant dan Hypermart adalah membuka *outlet* di sekitar lokasi *outlet* Carrefour Jakarta yang sudah ada. Prioritas lokasi tentu saja lokasi *outlet* Carrefour yang paling ramai. Pada tahap awal, minimal Giant dan Hypermart dapat mengikis pangsa pasar Carrefour di Jakarta.

5.3.2 Acuan Alokasi Sumber Daya Pemasaran

Nilai rupiah *customer equity* segmen pelanggan pasar yang akan dimasuki dapat menjadi acuan besarnya investasi awal pembukaan *outlet* dan alokasi investasi kegiatan pemasaran. Dari hasil penelitian ini diketahui nilai rupiah *customer equity* segmen pelanggan yang dituju Carrefour (Rp 1.657 triliun), Hypermart (Rp 0.947 triliun) dan Giant (Rp 0.877 triliun) dalam kurun waktu 3 tahun ke depan di Kodya Depok. Secara logika (misalnya: Hypermart) untuk 3 tahun ke depan alokasi sumber daya pemasaran di Depok sebaiknya tidak melebihi angka Rp 0.947 triliun.

Berkaitan dengan besarnya alokasi investasi kegiatan pemasaran, pihak manajemen *hypermarket* (dalam contoh ini adalah Hypermart) memiliki 2 (dua)

alternatif tindakan. Pertama, pihak manajemen dapat mengupayakan agar angka Rp 0.947 triliun ini dapat dicapai dengan investasi seminimal mungkin. Kedua, dilihat dari sisi lain, pihak manajemen dapat mengupayakan agar dengan anggaran tertentu yang sudah ditetapkan (misalnya: anggaran pemasaran sebesar Rp 500 milyar) dapat melampaui secara signifikan angka Rp 0.947 triliun.

Untuk dapat memperbesar secara signifikan angka Rp 0.947 triliun ini, Model RLZ dari Rust *et al.*, (2004a) dapat menjadi acuan. Secara rumus, menurunkan *discount rate* dapat meningkatkan CLV. Namun, pergerakan *discount rate* cenderung sulit dikendalikan oleh pihak manajemen.

$$\uparrow \text{CLV} = \frac{\uparrow \text{Volume} \times \uparrow \text{Margin kontribusi per unit} \times \uparrow \text{Brand Switching Prob.}}{(1 + \text{discount rate})^{\text{Pembelian ke / frekuensi belanja per unit waktu}}}$$

Untuk memperbesar secara signifikan angka Rp 0.947 triliun, pihak manajemen Hypermart harus melakukan aktivitas – aktivitas pemasaran yang menghasilkan 3 (tiga) dampak – dampak berikut.

Pertama, aktivitas pemasaran harus memperbesar volume (rerata total belanja pelanggan). Sebagai contoh, dalam penelitian ini diperoleh *insights* pentingnya pemisahan jalur antara *multi-item* dan *small-item purchasers* (Tabel 5.10). Selain itu, berbelanja di *hypermarket* umumnya membutuhkan tenaga yang besar dan suasana dalam *outlet* kadang berisik sekali (Tabel 5.10).

Berkaitan dengan *small-item purchasers*, Du *et al.*, (2007) mengingatkan para manajer bahwa para pelanggan dengan jumlah transaksi kecil bisa juga menjadi sumber pertumbuhan potensial bagi perusahaan, yaitu para pelanggan dengan jumlah transaksi kecil yang sebenarnya memiliki *total wallet* yang besar. Dari sudut pandang Hypermart, bisa jadi pelanggan kecil ini membelanjakan sebagian besar *wallet*-nya ke pesaing (Carrefour atau Giant). Hypermart perlu mengidentifikasi secara tepat

pelanggan – pelanggan kecil seperti ini dan memberi insentif yang tepat agar bersedia mengalihkan sebagian besar *wallet* mereka ke Hypermart.

Berkaitan dengan besarnya tenaga yang dibutuhkan untuk berbelanja di *hypermarket*, pihak manajemen Hypermart dapat memberikan solusi berupa penyediaan tempat duduk panjang di setiap lorong dan / atau menyediakan *foodcourt* di dalam *outlet* Hypermart. Pelanggan yang lelah dapat duduk beristirahat sejenak di tempat duduk panjang tersebut. Pelanggan yang lapar dapat menikmati hidangan lezat di *foodcourt* dan setelah itu melanjutkan kembali aktivitas belanjanya.

Berkaitan dengan suasana dalam *outlet* yang kadang berisik dengan berita promosi yang disampaikan melalui pengeras suara, pihak manajemen Hypermart mungkin dapat mempertimbangkan penyediaan sejumlah layar monitor pada titik – titik strategis di dalam *outlet* yang pasti akan dilihat para pelanggan. Dengan demikian, penyampaian berita promosi (misalnya: buah durian lezat yang sedang diskon besar) tidak lagi menciptakan suasana *outlet* yang berisik.

Tujuan penyediaan tempat duduk panjang, *foodcourt* dan sejumlah layar monitor sebagai media penyampaian berita promosi dalam *outlet* adalah membuat si pelanggan merasa betah di dalam *outlet* sehingga Hypermart dapat memanfaatkan *shopping momentum effect* semaksimal mungkin. *Shopping momentum effect* ini dapat memperbesar rerata total belanja pelanggan.

Menurut Dhar, Huber dan Khan (2007), saat seorang pelanggan berbelanja dapat terjadi *shopping momentum effect*, yaitu suatu pembelian awal memicu pembelian berikutnya berupa produk lain yang sama sekali tidak berhubungan dengan produk yang dibeli pertama. Dalam konteks *hypermarket*, *shopping momentum effect* dapat dijelaskan secara sederhana sebagai berikut. Seorang pelanggan awalnya hanya berkeliling di dalam *outlet*. Setelah melihat – lihat beberapa saat (mungkin sambil

mempertimbangkan apakah beli suatu produk atau tidak), akhirnya ia mengambil sebuah produk dan memasukkannya ke dalam keranjang / *trolley*. Mengambil produk pertama (misalnya: susu bubuk) ini cenderung akan mendorong si pelanggan untuk juga mengambil produk – produk lainnya yang tidak berhubungan dengan susu bubuk dan memasukkan ke dalam keranjang / *trolley*. Hal ini tentu berdampak positif bagi *hypermarket* yang bersangkutan.

Studi Dhar *et al.*, (2007) menunjukkan bahwa *shopping momentum effect* dapat terhenti, salah satunya, karena anggaran belanja yang telah habis. Peneliti berpendapat keinginan cepat – cepat keluar dari *outlet* Hypermart karena suasana *outlet* terlalu ribut, rasa lapar ataupun sudah lelah berdiri dan berjalan melakukan aktivitas belanja juga berpotensi menghentikan *shopping momentum effect*. Dengan membuat pelanggan betah di dalam *outlet*, diharapkan paling tidak ia baru keluar ketika alokasi dana untuk belanjanya sudah habis.

Kedua, aktivitas pemasaran harus memperbesar persentase margin kontribusi. Sebagai contoh, berdasarkan *insights* diketahui ada pelanggan yang tergesa – gesa (Tabel 5.10) dan ada yang menginginkan *outlet* tidak ramai (Tabel 5.9). Peneliti melihat ini sebagai peluang untuk memperbesar persentase margin kontribusi. Pihak manajemen Hypermart mungkin dapat mempertimbangkan penyediaan suatu area "belanja cepat" di dekat pintu masuk. Area ini hanya seluas $\pm 50 \text{ m}^2$. Area "belanja cepat" berisi produk – produk kebutuhan sehari – hari yang dijual di Hypermart namun dalam jumlah dan varian produk yang relatif terbatas. Pengunjung yang tergesa – gesa (tidak punya waktu untuk berputar – putar di dalam *outlet* yang luas untuk mencari produk yang diinginkan dan kemudian harus antri cukup panjang di kasir) dan menginginkan *outlet* tidak ramai dapat berbelanja di area "belanja cepat" ini. Namun, tentu saja mereka harus membayar harga lebih tinggi karena selain

membeli produk, mereka juga membeli "penghematan waktu" dan suasana relatif tidak ramai dalam berbelanja.

Selain dengan area "belanja cepat", pihak manajemen Hypermart dapat juga memperbesar persentase margin kontribusi dengan menetapkan harga premium untuk produk – produk yang elastisitas permintaannya cenderung inelastis. Penetapan harga premium secara selektif (Monroe, 2003) ini sangat penting karena, berdasarkan *insights*, pelanggan *hypermarket* menginginkan harga yang relatif murah (banyak diskon) untuk kebutuhan dasar / sehari – hari (Tabel 5.9).

Ketiga, aktivitas pemasaran harus memperbaiki *brand switching probability* agar kemungkinan si pelanggan (tetap) berbelanja di Hypermart semakin besar. Sebagai contoh, tampaknya produk lengkap dan kesegaran produk (buah, daging, ikan, dan lain – lain) merupakan faktor penting bagi pelanggan (Tabel 5.8). Selain itu, berdasarkan *insights* pada Tabel 5.11 diketahui pentingnya pihak manajemen Hypermart melatih dan memastikan karyawan / SPG selalu ramah (senyum), cerdas, tanggap, cepat / sigap dan mengantar pengunjung ke lokasi produk yang dicari (jadi, tidak hanya menunjuk). Produk lengkap, segar dan layanan karyawan yang profesional serta personal ini berpotensi memperbesar kemungkinan si pelanggan akan kembali lagi berbelanja di Hypermart pada kesempatan berbelanja berikutnya.

Selain segi produk dan layanan karyawan, diperoleh *insights* tentang perlunya tersedia informasi barang apa saja secara *online* dan juga transaksi *online* dengan layanan *home delivery*, layanan antar ke mobil ataupun *loading area* / parkir sementara (Tabel 5.10). *Loading area* ini berguna bagi pelanggan yang berbelanja langsung dan pelanggan yang bertransaksi *online*. Bagi pelanggan yang berbelanja langsung, ia tidak perlu membawa belanjaan yang cukup berat ke mobil di parkir utama yang cukup jauh. Sedangkan bagi pelanggan yang bertransaksi *online*, ia dapat

langsung ambil barang belanjanya di *loading area* ketika pulang kerja sehingga bisa menggunakan waktunya yang berharga untuk hal – hal lain (misalnya: akhir pekan ke luar kota ataupun bersantai di rumah bersama keluarga). Layanan – layanan ini berpotensi memperbesar kemungkinan si pelanggan tetap membelanjakan anggaran belanja kebutuhan sehari – harinya di Hypermart pada kesempatan berbelanja berikutnya.

5.3.3 Akuntabilitas Pemasar

Dengan adanya informasi besarnya *customer equity* segmen di Depok, manajer pemasaran masing – masing *hypermarket* dapat menunjukkan akuntabilitas yang relatif sama dengan manajer departemen lainnya. Si manajer dapat menjelaskan bahwa sangat penting untuk menginvestasikan dana sebesar Rp 500 milyar untuk segmen pasar Depok karena akan memberikan total margin kontribusi sebesar Rp 0.947 triliun dalam 3 tahun ke depan. Akuntabilitas seperti ini telah lama ditunjukkan oleh manajer departemen lain (misalnya: departemen IT) yang dapat menjelaskan dalam bentuk angka besarnya manfaat (penghematan) yang diperoleh dengan mengeluarkan investasi untuk memasang sistem komputer yang baru.

BAB 6

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Penelitian ini telah mengadakan komparasi segmen pelanggan *hypermarket* mana di Kodya Depok yang akan lebih menguntungkan dalam 3 tahun ke depan melalui pengukuran CLV agar dapat dilakukan alokasi sumber daya pemasaran yang lebih efektif dalam program pemasaran. Pengukuran CLV dilakukan dengan menggunakan Model RLZ dari Rust *et al.*, (2004a).

Untuk Kodya Depok, dalam 3 tahun ke depan segmen pelanggan Carrefour (Rp 1.657 triliun) lebih menguntungkan dibanding segmen pelanggan Hypermart (Rp 0.947 triliun) dan Giant (Rp 0.877 triliun). Sedangkan segmen pelanggan Hypermart relatif sama menguntungkan dibanding segmen pelanggan Giant. Ketepatan hasil pengukuran ini juga telah ditunjukkan, yaitu untuk kesempatan berbelanja pertama, CLV dan ekuitas pelanggan sesuai dengan hasil prediksi.

Selain itu, tingkat loyalitas pelanggan terhadap Carrefour juga lebih tinggi dibanding terhadap Hypermart dan Giant. Sedangkan tingkat loyalitas pelanggan terhadap Hypermart dan Giant relatif sama. Peluang Carrefour lebih besar dibanding para pesaing untuk meretensi pelanggannya, mengakuisisi pelanggan baru / pelanggan pesaing dan mereakuisisi pelanggan yang telah pindah ke pesaing.

Pemahaman lebih mendalam dan komprehensif juga diperoleh tentang solusi yang dibutuhkan dan diinginkan pelanggan ketika berbelanja di *hypermarket*, yaitu berkaitan dengan produk, *layout*, harga, lokasi dan parkir, promosi, pembayaran,

kenyamanan, karyawan dan SPG dan fasilitas penunjang. Hal – hal ini penting untuk dapat meretensi, mengakuisisi dan mereakuisisi para pelanggan. Secara khusus bagi Hypermart dan Giant, dengan menindaklanjuti *insights* yang diperoleh dalam penelitian ini tentang kebutuhan dan keinginan pelanggan ketika berbelanja di *hypermarket*, kedua *hypermarket* ini akan lebih berhasil dalam melakukan penetrasi pasar Jakarta yang dikuasai Carrefour. Paling tidak Hypermart dan Giant akan dapat mengikis pangsa pasar Carrefour di Jakarta.

Melalui pengukuran CLV, penelitian ini juga telah menunjukkan bahwa pemasar berpeluang untuk masuk ke tataran strategis. Pemasar bisa menunjukkan akuntabilitas yang sama dengan rekan – rekannya dari departemen lain. Dalam menyusun strategi pemasaran, seorang pemasar dapat menjelaskan berapa dana investasi yang diperlukan, dana tersebut akan digunakan untuk apa saja beserta efek – efeknya hingga menghasilkan *return* di masa depan.

6.2 Keterbatasan Penelitian dan Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan dalam beberapa hal, sebagai berikut:

- *Switching Matrix:*

Dalam metode 2 diketahui, secara nilai absolut, tidak ada satupun "CLV Belanja Pertama" yang tepat dengan "Realisasi Belanja Pertama" seorang responden (meskipun secara statistik perbedaan tersebut tidak signifikan). Ketidaktepatan nilai absolut antara prediksi dan realisasi ini mungkin disebabkan karena dari 3 *switching matrix* dalam penelitian ini, hanya 1 *switching matrix* yang ditanyakan langsung kepada responden. Sedangkan 2 *switching matrix* lainnya menggunakan asumsi. Jika

memungkinkan, perlu dipikirkan metode yang tepat untuk mengumpulkan langsung ketiga *switching matrix* tersebut dari responden secara akurat.

Secara teori ketiga *switching matrix* tersebut seharusnya diperoleh langsung dari responden. Namun, dalam praktek pengumpulan data di lapangan, cukup sulit bagi seorang responden untuk menyebutkan ketiga *switching matrix* dalam waktu bersamaan. Sebagai contoh, seorang responden baru saja selesai berbelanja di Carrefour. Ia cukup mudah menyebutkan *switching matrix* 1 (misal: pada kesempatan berbelanja berikutnya, kemungkinan berbelanja lagi di Carrefour 55 %, Giant 25 % dan Hypermart 20 %).

Namun, untuk menyebutkan *switching matrix* 2, ia harus membayangkan bahwa pada suatu waktu di masa depan ia ternyata berbelanja di Giant. Kemudian, ia harus membayangkan berapa persen kemungkinan ia akan berbelanja lagi di Giant. Setelah itu, ia juga harus membayangkan berapa persen kemungkinan ia akan pindah berbelanja di Hypermart dan kemungkinan ia kembali lagi ke pilihan semula, yaitu Carrefour. Kesulitan yang sama juga terjadi untuk menyebutkan *switching matrix* 3.

- Lokasi Penelitian: penelitian ini hanya dilakukan pada 1 (satu) pasar *hypermarket*, yaitu Kodya Depok. Diperlukan sikap hati – hati untuk mengeneralisasi hasil penelitian ini untuk daerah – daerah lainnya di Indonesia. Melakukan penelitian serupa di daerah – daerah lain dapat memberikan dasar yang lebih kokoh untuk pengambilan keputusan pihak manajemen masing – masing *hypermarket*. Mengetahui bagaimana hasil penelitian serupa jika dilakukan di area – area tertentu di Jakarta, terutama pada area yang terdapat ketiga *hypermarket* tersebut (seperti di Jalan Gajah

Mada dan Jalan Hayam Wuruk, Jakarta Pusat) akan dapat memberikan gambaran lebih jelas apakah dominasi Carrefour di Jakarta dapat diimbangi oleh Hypermart dan Giant.

- *Insights* tentang kebutuhan dan keinginan pelanggan ketika berbelanja di *hypermarket*: perlu dilakukan penelitian kuantitatif untuk mengkonfirmasi *insights* tersebut sekaligus mengetahui mana yang paling penting dari sudut pandang pelanggan.
- Ketepatan "CLV Belanja Pertama" dan "Realisasi Belanja Pertama": total respon valid yang diperoleh pada metode 2 relatif sedikit (hanya 64 responden yang mengisi kuesioner *online* 2 dari total 215 responden yang mengisi secara lengkap kuesioner *online* 1). Metode 2 dilakukan dalam waktu yang relatif singkat, yaitu 4 hari (23 – 26 April 2008). Dalam penelitian di waktu yang akan datang masa pengumpulan data melalui kuesioner *online* 2 ini sebaiknya lebih panjang agar diperoleh jumlah sampel yang lebih besar. Selain itu, sangat penting juga untuk menguji ketepatan antara "CLV Belanja" dan "Realisasi Belanja" tidak hanya pada kesempatan berbelanja pertama agar diperoleh kesimpulan yang lebih kokoh tentang kemampuan Model RLZ dari Rust *et al.*, (2004a) memprediksi CLV dari waktu ke waktu.
- Pada penelitian ini ditemukan bahwa segmen pelanggan Carrefour paling menguntungkan di antara segmen pelanggan ketiga *hypermarket* di Kodya Depok. Penelitian di masa yang akan datang dapat juga meneliti di dalam segmen pelanggan Carrefour sendiri pelanggan – pelanggan mana yang relatif lebih menguntungkan dan tidak menguntungkan.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Berger, Paul D.; Naras Eechambadi; Morris George; Donald R. Lehmann; Ross Rizley; & Rajkumar Venkatesan. (2006). "From Customer Lifetime Value to Shareholder Value: Theory, Empirical Evidence, and Issues for Future Research." *Journal of Service Research*, 9 (2), 156-167.
- Bowman, Douglas; & Das Narayandas. (2004). "Linking Customer Management Effort to Customer Profitability in Business Markets." *Journal of Marketing Research*, 41 (Nov), 433-447.
- Ching, W. K.; M. K. Ng; K. K. Wong; & E. Altman. (2004). "Customer Lifetime Value: Stochastic Optimization Approach." *Journal of Operational Research Society*, 55 (8), 860-868.
- Data Consult. (2007). "Market Intelligence Report on Retail Industry in Indonesia." *Indonesian Commercial Newsletter*, January, 1-42.
- de Kluyver, Cornelis A.; & John A. Pearce II. (2006). *Strategy: A View from the Top (An Executive Perspective)*. (2nd edition). New Jersey: Pearson Education.
- Dhar, Ravi; Joel Huber; & Uzma Khan. (2007). "The Shopping Momentum Effect." *Journal of Marketing Research*, 44, 370-378.
- Doyle, Peter. (2000). *Value-Based Marketing: Marketing Strategy For Corporate Growth and Shareholder Value*. West Sussex: John Wiley & Sons.
- Du, Rex Yuxing; Wagner A. Kamakura; & Carl F. Mela. (2007). "Size and Share of Customer Wallet." *Journal of Marketing*, 71 (2), 94-113.
- Fader, Peter S.; Bruce G.S. Hardie; & Ka Lok Lee. (2005). "RFM and CLV: Using Iso-Value Curves for Customer Base Analysis." *Journal of Marketing Research*, 42, 415-430.
- Galbreath, Jeremy. (2002). "Twenty-first Century Management Rules: The Management of Relationships as Intangible Assets." *Management Decision*, 40 (2), 116-126.
- Glady, Nicholas; Bart Baesens; & Christophe Croux. (2007). "Modeling Customer Loyalty Using Customer Lifetime Value." Working Paper.
- Gruca, Thomas S; & Lopo L. Rego. (2005). "Customer Satisfaction, Cash Flow, and Shareholder Value." *Journal of Marketing*, 69 (3), 115-130.

- Gupta, Sunil; & Donald R. Lehmann. (2001). "Customers As Assets." Working Paper.
- Gupta, Sunil; & Donald R. Lehmann. (2003). "Customers As Assets." *Journal of Interactive Marketing*, 17 (1), 9-24.
- Gupta, Sunil; Donald R. Lehmann; & Jennifer Ames Stuart. (2004). "Valuing Customers." *Journal of Marketing Research*, 41 (Feb), 7-18.
- Gupta, Sunil; Dominique Hanssens; Bruce Hardie; Wiliam Kahn; V. Kumar; Nathaniel Lin; Nalini Ravishanker; & S. Sriram. (2006). "Modeling Customer Lifetime Value." *Journal of Service Research*, 9 (2), 139-155.
- Haenlein, Michael; Andreas M. Kaplan; & Detlef Schoder. (2006). "Valuing the Real Option of Abandoning Unprofitable Customers When Calculating Customer Lifetime Value." *Journal of Marketing*, 70 (3), 5-20.
- Kompas (26 Januari 2008). Iklan Lowongan Pekerjaan PT. Lippo Karawaci Tbk., p. 40.
- Kumar, V.; Katherine N. Lemon; & A. Parasuraman. (2006). "Managing Customers for Value: An Overview and Research Agenda." *Journal of Service Research*, 9 (2), 87-94.
- Kumar, V.; & J. Andrew Petersen. (2005). "Using a Customer-Level Marketing Strategy to Enhance Firm Performance: A Review of Theoretical and Empirical Evidence." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 33 (4), 504-519.
- Labbi, A.; & C. Berrospi. (2007). "Optimizing Marketing Planning and Budgeting Using Markov Decision Processes: An Airline Case Study." *IBM Journal of Research and Development*, 51 (3/4), 421-431.
- Leone, Robert P.; Vithala R. Rao; Kevin Lane Keller; Anita Man Luo; Leigh McAlister; & Rajendra Srivastava. (2006). "Linking Brand Equity to Customer Equity." *Journal of Service Research*, 9 (2), 125-138.
- Lewis, Michael. (2005). "Incorporating Strategic Consumer Behavior Into Customer Valuation." *Journal of Marketing*, 69 (3), 230-238.
- Liu, Ben Shaw-Ching; Nicholas C. Petruzzi; & D. Sudharshan. (2007). "A Service Effort Allocation Model for Assessing Customer Lifetime Value in Service Marketing." *Journal of Services Marketing*, 21 (1), 24-35.
- Luo, Xueming; & Christian Homburg. (2007). "Neglected Outcomes of Customer Satisfaction." *Journal of Marketing*, 71 (2), 133-149.
- Malhotra, Naresh K. (2004). *Marketing Research: An Applied Orientation*, 4th edition. New Jersey: Pearson Education.

- McDonald, Malcolm; Brian D. Smith; & Leith Ward. (2007). *Marketing Due Dilligence: Reconnecting Strategy to Share Price* (1st Edition). Butterworth-Heinemann.
- Monroe, K.B (2003). *Pricing: Making Profitable Decisions*, 3rd edition. New York: McGraw-Hill.
- Moorman, Christine; & Roland T. Rust. (1999). "The Role of Marketing." *Journal of Marketing*, 63 (Special Issue), 180-197.
- Narver, J.C.; & S. F. Slater (1990). "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability". *Journal of Marketing*, 54, 21 – 35.
- Nath, Pravin; & Vijay Mahajan. (2008). "Chief Marketing Officers: A Study of Their Presence in Firms' Top Management Team." *Journal of Marketing*, 72 (1).
- Neslin, Scott A.; Sunil Gupta; Wagner Kamakura; Junxiang Lu; & Charlotte H. Mason. (2006). "Defection Detection: Measuring and Understanding the Predictive Accuracy of Customer Churn Models." *Journal of Marketing Research*, 43 (May), 204-211.
- Niraj, Rakesh; Mahendra Gupta; & Chakravarthi Narasimhan. (2001). "Customer Profitability in a Supply Chain." *Journal of Marketing*, 65 (3), 1-16.
- Porter, Michael E. (2008). "The Five Competitive Forces That Shape Strategy." *Harvard Business Review*, January, 79-93.
- Raharso, Andreas. (2007). Kuliah Pemasaran *Value-Based*, Program Pascasarjana Ilmu Manajemen.
- Reichheld, Frederick F. (1993). "Loyalty-Based Management." *Harvard Business Review*, 71, 64-73.
- Reinartz, Werner; Jacquelyn S. Thomas; & V. Kumar. (2005). "Balancing Acquisition and Retention Resources to Maximize Customer Profitability." *Journal of Marketing*, 69 (1), 63-79.
- Reinartz, Werner J.; & V. Kumar. (2003). "The Impact of Customer Relationship Characteristics on Profitable Lifetime Duration." *Journal of Marketing*, 67 (1), 77-99.
- Robertson, P.L.; & Tony F. Yu (2001). "Firm Strategy, Innovation and Consumer Demand: A Market Process Approach". *Managerial and Decision Economics*, 22, 183 -199.
- Rust, Roland T.; Katherine N. Lemon; & Valerie A. Zeithaml. (2001). "Driving Customer Equity: Linking Cutomer Lifetime Value to Strategic Marketing Decisions.". Working Paper.

- Rust, Roland T.; Katherine N. Lemon; & Valerie A. Zeithaml. (2004a). "Return on Marketing: Using Customer Equity to Focus Marketing Strategy." *Journal of Marketing*, 68 (1), 109-127.
- Rust, Roland T.; Tim Ambler; Gregory S. Carpenter; V. Kumar; & Rajendra K. Srivastava. (2004b). "Measuring Marketing Productivity: Current Knowledge and Future Directions." *Journal of Marketing*, 68 (4), 76-89.
- Shah, Denish; Roland T. Rust; A. Parasuraman; Richard Staelin; & George S. Day. (2006). "The Path to Customer Centricity." *Journal of Service Research*, 9 (2), 113-124.
- Schoder, Detlef. (2007). "The Flaw in Customer Lifetime Value." *Harvard Business Review*, December, p.26.
- Srinivasan, Shuba; & Dominique M. Hanssens. (2007). "Marketing and Firm Value: Metrics, Methods, Findings and Future Directions." Working Paper.
- Srivastava, Rajendra K.; Tasadduq A. Shervani; & Liam Fahey. (1998). "Market-Based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis." *Journal of Marketing*, 62 (1), 2-18.
- Srivastava, Rajendra K.; Liam Fahey; & H. Kurt Christensen. (2001). "The Resourced-Based View and Marketing: The Role of Market-Based Assets in Gaining Competitive Advantage." *Journal of Management*, 27, 777-802.
- Thomas, Jacquelyn S.; Robert C. Blattberg; & Edward J. Fox. (2004). "Recapturing Lost Customers." *Journal of Marketing Research*, 41, 31-45.
- Venkatesan, Rajkumar; & V. Kumar. (2004). "A Customer Lifetime Value Framework for Customer Selection and Resource Allocation Strategy", *Journal of Marketing*, 68 (4), 106-125.
- Ward, Steven.; & A. Lewandowska (2005). "Shelter in the Storm: Marketing Strategy as Moderated by the Hostile Environment". *Marketing Intelligence & Planning*, 23, 670 – 687.
- Werner, Uta. (2003). "Getting Real About Customer Lifetime Value." *Marakon Associates*. www.marakon.com
- Woodruff, Robert B. (1997). "Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25 (2), 139-153.
- Zeithaml, Valerie A.; Ruth N. Bolton; John Deighton; Timothy L. Keiningham; Katherine N. Lemon; & J. Andrew Petersen. (2006). "Forward-Looking Focus: Can Firms Have Adaptive Foresight ?" *Journal of Service Research*, 9 (2), 168-183.

www.datastatistik-indonesia.com

LAMPIRAN 1

Kuesioner Metode 1 dan Kuesioner *Online* 1 (Metode 2)

KUESIONER

Responden Yth.

Saya mahasiswa Pascasarjana Ilmu Manajemen FEUI yang sedang melakukan penelitian untuk tugas akhir (tesis) tentang perilaku pelanggan dalam aktivitas berbelanja kebutuhan sehari - hari. Untuk keperluan tersebut, saya memohon kesediaan Bapak / Ibu untuk berkenan mengisi pertanyaan pada kuesioner ini. Adapun data yang diperoleh hanya untuk kepentingan penelitian.

Atas partisipasi Bapak / Ibu dalam pengisian kuesioner penelitian ini saya ucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,

Wistar Tjoetarno

HP : 021-68290058

Email : wistar.t@pascafe.ui.ac.id

BAGIAN I: DATA RESPONDEN

1. Nama : _____
Flexi / Esia : _____
Email : _____

(Mohon beri tanda silang pada jawaban yang paling sesuai)

2. Jenis kelamin : Laki-laki
 Perempuan
3. Usia : ≤ 20 tahun
 21 tahun – 25 tahun
 26 tahun – 30 tahun
 31 tahun – 35 tahun
 36 tahun – 40 tahun
 > 40 tahun
4. Status pernikahan : Belum menikah
 Menikah
 Duda/Janda
5. Pendidikan terakhir : SMA S2
 D3 Lainnya,
 S1 sebutkan: _____

6. Pekerjaan Sekarang : Ibu Rumah Tangga
 PNS/POLRI/TNI
 Karyawan swasta
 Wiraswasta
 Lainnya, sebutkan: _____

7. Pengeluaran per bulan : ≤ Rp. 1.000.000
 Rp. 1.000.001 – Rp. 2.000.000
 Rp. 2.000.001 – Rp. 3.000.000
 Rp. 3.000.001 – Rp. 4.000.000
 > Rp. 4.000.000

BAGIAN II: PERTANYAAN INTI

1. Dimanakah Anda **terakhir** kali berbelanja kebutuhan sehari – hari ?
(Tolong beri tanda **SILANG** pada **SALAH SATU KOTAK** di bawah)
- Carrefour
 Hypermart
 Giant
2. Kapan aktivitas berbelanja pada no. 1 (BAGIAN II) Anda lakukan ?
(Tolong tuliskan dalam **BULAN** dan **TAHUN**)
- Bulan _____ Tahun _____
3. Pada kesempatan berikutnya, seberapa besar kemungkinan Anda akan berbelanja kebutuhan sehari – hari di masing – masing *hypermarket* di bawah ini ? (Tolong tuliskan **PERSENTASE** untuk masing – masing *hypermarket* dan **TOTAL SEMUANYA** adalah **100%**)
- | | |
|-----------|---------|
| Carrefour | _____ % |
| Hypermart | _____ % |
| Giant | _____ % |
4. Ketika Anda berbelanja di salah satu *hypermarket* tersebut di no 1 dan 3 (BAGIAN II), berapa rata – rata total belanja Anda ?
- Rp _____
5. Secara rata – rata, seberapa sering Anda berbelanja kebutuhan sehari – hari ?
(Tolong beri tanda **SILANG** pada **SALAH SATU KOTAK** di bawah)
- Sekali dalam seminggu
 Sekali dalam 2 (dua) minggu
 Sekali dalam sebulan
 Sekali dalam 2 (dua) bulan

Lainnya: _____ (Tolong sebutkan)

6. Solusi apa saja yang Anda butuh dan inginkan ketika belanja di *hypermarket* ?

Terima Kasih



LAMPIRAN 2

Kuesioner Online 2

KUESIONER

Responden Yth.

Terima kasih Anda telah bersedia mengisi kuesioner *online* pertama secara lengkap pada tanggal 31 Maret s/d 15 April 2008. Partisipasi Anda sangat mendukung penyelesaian tesis saya.

Jika Anda ada berbelanja di Carrefour, Hypermart ATAU Giant terhitung sejak mengisi kuesioner *online* pertama, mohon kesediaan Anda mengisi pertanyaan tambahan di bawah.

Atas partisipasi Anda dalam pengisian kuesioner penelitian ini saya ucapkan banyak terima kasih.

Hormat saya,

Wistar Tjoetarno
HP : 021-68290058

Pertanyaan:

1. Nama: _____
2. Terhitung sejak merespon kuesioner online awal, dimanakah Anda **PERTAMA KALI** berbelanja kebutuhan sehari - hari ?
 Carrefour
 Hypermart
 Giant
3. Berapa rupiah total belanja Anda pada saat bertransaksi di outlet SESUAI JAWABAN pertanyaan NO.2 ? (Tolong diisi dengan jumlah yang BENAR - BENAR Anda keluarkan saat itu BUKAN RATA - RATA pengeluaran Anda ketika berbelanja di outlet - outlet tersebut) Rp _____

Terima Kasih

LAMPIRAN 3

Data Penelitian Metode 1

No	J/ K	Usia	Status	Pendi- dikan	Pekerjaan	Pengeluaran	Terakhir	Brand Switching Matrix 1			Rerata Total Belanja	Frekuensi Belanja / thn
								Carrefour	Hypermart	Giant		
1	P	26-30	Menikah	D3	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Hypermart	0.10	0.45	0.45	200,000	52
2	P	26-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0.30	0.30	0.40	500,000	52
3	P	> 40	Menikah	S1	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0.20	0.60	0.20	500,000	26
4	P	> 40	Menikah	D1	Ibu Rumah Tangga	> 4.000.000	Hypermart	0.30	0.40	0.30	700,000	26
5	L	26-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Hypermart	0.20	0.40	0.40	300,000	26
6	L	36-40	Menikah	S1	Wiraswasta	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0.80	0.10	0.10	500,000	12
7	P	26-30	Menikah	S1	Ibu Rumah Tangga	1.000.001-2.000.000	Hypermart	0.30	0.20	0.50	1,000,000	12
8	P	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Hypermart	0.20	0.20	0.60	100,000	52
9	P	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Hypermart	0.30	0.50	0.20	200,000	26
10	P	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Hypermart	0.30	0.60	0.10	200,000	12
11	L	21-25	Belum Menikah	D3	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Hypermart	0.50	0.30	0.20	500,000	26
12	P	26-30	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	≤ 1.000.000	Hypermart	0.70	0.15	0.15	200,000	12
13	L	26-30	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Hypermart	0.40	0.30	0.30	300,000	52
14	L	31-35	Menikah	S1	Wiraswasta	> 4.000.000	Hypermart	0.10	0.89	0.01	800,000	6
15	P	> 40	Menikah	S3	PNS/POLRI/TNI	> 4.000.000	Hypermart	0.05	0.92	0.03	300,000	26
16	P	36-40	Belum menikah	S2	Dosen	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0.10	0.70	0.20	150,000	26
17	P	21-25	Belum menikah	D3	Mahasiswa	> 4.000.000	Hypermart	0.03	0.91	0.06	500,000	26
18	L	31-35	Menikah	S2	Dosen	3.000.001-4.000.000	Hypermart	0.45	0.50	0.05	200,000	26
19	L	36-40	Menikah	S3	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Hypermart	0.10	0.80	0.10	750,000	12
20	L	31-35	Menikah	S2	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0.06	0.47	0.47	500,000	26
21	L	36-40	Menikah	S2	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Hypermart	0.20	0.75	0.05	1,000,000	12

No	J/ K	Usia	Status	Pendi- dikan	Pekerjaan	Pengeluaran	Terakhir	Brand Switching Matrix 1			Frekuensi Belanja / thn	
								Carefour	Hypermart	Giant		
22	P	31-35	Menikah	S2	Dosen	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0.40	0.40	0.20	400.000	26
23	L	> 40	Memikah	S1	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Hypermart	0.05	0.90	0.05	1.000.000	12
24	L	> 40	Memikah	S3	PNS/POLRU/TNI	> 4.000.000	Hypermart	0.07	0.43	0.50	100.000	12
25	L	36-40	Memikah	S2	Dosen	3.000.001-4.000.000	Hypermart	0.05	0.55	0.40	500.000	26
26	P	36-40	Memikah	S2	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Hypermart	0.06	0.92	0.02	350.000	52
27	L	26-30	Memikah	S2	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Hypermart	0.05	0.90	0.05	400.000	26
28	P	21-25	Belum menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Hypermart	0.33	0.33	0.34	200.000	12
29	L	> 40	Memikah	S1	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Hypermart	0.05	0.90	0.05	1.500.000	12
30	L	26-30	Belum menikah	S2	Wiraswasta	3.000.001-4.000.000	Hypermart	0.60	0.30	0.10	250.000	12
31	P	21-25	Belum menikah	S1	Karyawan Swasta	≤ 1.000.000	Hypermart	0.35	0.60	0.05	200.000	12
32	L	> 40	Memikah	S1	Wiraswasta	> 4.000.000	Hypermart	0.60	0.30	0.10	1.000.000	26
33	L	31-35	Memikah	S2	Dosen	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0.02	0.93	0.05	250.000	26
34	L	36-40	Memikah	S3	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Hypermart	0.03	0.90	0.07	1.500.000	26
35	L	21-25	Belum menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Hypermart	0.07	0.91	0.02	500.000	52
36	L	36-40	Memikah	S2	Wiraswasta	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0.25	0.50	0.25	200.000	26
37	L	> 40	Memikah	S2	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Hypermart	0.25	0.70	0.05	450.000	26
38	P	21-25	Belum menikah	D3	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Hypermart	0.35	0.50	0.15	50.000	52
39	L	31-35	Memikah	S2	PNS/POLRU/TNI	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0.10	0.60	0.30	200.000	26
40	L	> 40	Belum menikah	S2	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Hypermart	0.10	0.70	0.20	200.000	26
41	L	21-25	Memikah	S1	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0.40	0.30	0.30	200.000	12
42	L	36-40	Memikah	S2	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0.30	0.30	0.40	1.000.000	12
43	L	> 40	Memikah	S1	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Hypermart	0.20	0.20	0.60	1.000.000	12
44	P	> 40	Memikah	SMA	Ibu Rumah Tangga	1.000.001-2.000.000	Hypermart	0.20	0.30	0.50	500.000	12
45	P	26-30	Memikah	S1	Ibu Rumah Tangga	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0.50	0.20	0.30	500.000	26
46	P	≤ 20	Belum Memikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Hypermart	0.20	0.50	0.30	100.000	12

No	J/ K	Usia	Status	Pendi- dikan	Pekerjaan	Pengeluaran	Terakhir	Brand Switching Matrix 1			Rerata Total Belanja	Frekuensi Belanja/ thn
								Carrefour	Hypermart	Giant		
47	P	26-30	Belum Menikah	S2	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Hypermart	0.40	0.40	0.20	100.000	52
48	P	26-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0.20	0.30	0.50	300.000	52
49	L	26-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	≤ 1.000.000	Hypermart	0.30	0.30	0.40	250.000	26
50	L	31-35	Menikah	S2	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0.40	0.30	0.30	500.000	12
51	P	≤ 20	Belum Menikah	D3	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Carrefour	0.50	0.40	0.10	50.000	52
52	L	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Carrefour	0.10	0.20	0.70	80.000	12
53	P	≤ 20	Belum Menikah	D3	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Carrefour	0.90	0.05	0.05	100.000	52
54	P	31-35	Menikah	D3	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.40	0.20	0.40	100.000	52
55	P	21-25	Belum Menikah	D3	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Carrefour	0.30	0.30	0.40	100.000	26
56	P	21-25	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.40	0.20	0.40	100.000	52
57	P	≤ 20	Belum Menikah	SMA	Wiraswasta	≤ 1.000.000	Carrefour	0.70	0.20	0.10	100.000	12
58	L	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Carrefour	0.90	0.05	0.05	100.000	12
59	L	31-35	Menikah	SMA	Wiraswasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.80	0.10	0.10	100.000	52
60	P	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Carrefour	0.30	0.40	0.30	100.000	12
61	L	26-30	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.40	0.30	0.30	150.000	52
62	P	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Carrefour	0.70	0.15	0.15	150.000	12
63	L	31-35	Belum Menikah	SMA	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.60	0.20	0.20	200.000	52
64	P	26-30	Belum Menikah	D3	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.50	0.10	0.40	200.000	52
65	P	31-35	Menikah	S1	Ibu Rumah Tangga	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.30	0.30	0.40	200.000	12
66	L	> 40	Menikah	SL/TP	Wiraswasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.30	0.20	0.50	200.000	2
67	L	26-30	Menikah	D3	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Carrefour	0.50	0.20	0.30	200.000	26
68	P	36-40	Belum Menikah	D3	Ibu Rumah Tangga	2.000.001-3.000.000	Carrefour	0.45	0.10	0.45	200.000	12
69	P	21-25	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.50	0.20	0.30	200.000	12
70	L	> 40	Menikah	D3	PNS/POLRI/TNI	2.000.001-3.000.000	Carrefour	0.30	0.30	0.40	200.000	2
71	P	26-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.50	0.20	0.30	200.000	12

No	J/ K	Usia	Status	Pendi- dikan	Pekerjaan	Pengeluaran	Terakhir	Brand Switching Matrix 1			Rerata Total Belanja	Frekuensi Belanja / thn
								Carrefour	Hypermart	Giant		
72	L	26-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.30	0.20	0.50	200.000	52
73	P	> 40	Menikah	SLTP	Ibu Rumah Tangga	≤ 1.000.000	Carrefour	0.30	0.30	0.40	200.000	52
74	P	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.65	0.10	0.25	200.000	6
75	L	> 40	Menikah	SMA	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.70	0.15	0.15	200.000	12
76	L	26-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.50	0.20	0.30	200.000	52
77	L	21-25	Belum Menikah	D3	Karyawan Swasta	≤ 1.000.000	Carrefour	0.95	0.03	0.02	200.000	12
78	P	21-25	Belum Menikah	D3	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.50	0.20	0.30	250.000	12
79	P	> 40	Menikah	SMA	Ibu Rumah Tangga	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.40	0.20	0.40	250.000	12
80	P	26-30	Menikah	S1	Ibu Rumah Tangga	≤ 1.000.000	Carrefour	0.50	0.10	0.40	300.000	12
81	L	26-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Carrefour	0.40	0.20	0.40	300.000	12
82	P	31-35	Menikah	SMA	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Carrefour	0.20	0.30	0.50	300.000	52
83	P	31-35	Menikah	S1	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Carrefour	0.60	0.20	0.20	400.000	26
84	P	21-25	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.30	0.20	0.50	400.000	2
85	P	31-35	Menikah	D3	Karyawan Swasta	≤ 1.000.000	Carrefour	0.50	0.30	0.20	400.000	26
86	P	36-40	Menikah	S1	Ibu Rumah Tangga	> 4.000.000	Carrefour	0.10	0.20	0.70	500.000	26
87	P	31-35	Menikah	S1	Karyawan BUNIN	2.000.001-3.000.000	Carrefour	0.30	0.30	0.40	500.000	26
88	P	> 40	Menikah	D3	Ibu Rumah Tangga	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.20	0.30	0.50	500.000	12
89	P	21-25	Menikah	D1	Ibu Rumah Tangga	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.70	0.10	0.20	500.000	26
90	P	31-35	Menikah	S1	Ibu Rumah Tangga	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0.47	0.06	0.47	600.000	6
91	P	31-35	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Carrefour	0.50	0.20	0.30	600.000	12
92	L	26-30	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Carrefour	0.60	0.10	0.30	800.000	12
93	P	31-35	Menikah	S1	PNS/POLRU/TNI	> 4.000.000	Carrefour	0.60	0.30	0.10	800.000	12
94	P	> 40	Menikah	SMA	Ibu Rumah Tangga	> 4.000.000	Carrefour	0.50	0.20	0.30	1.000.000	12
95	L	31-35	Menikah	SMA	Wiraswasta	2.000.001-3.000.000	Carrefour	0.75	0.10	0.15	1.000.000	12
96	P	26-30	Menikah	D3	Ibu Rumah Tangga	> 4.000.000	Carrefour	0.50	0.20	0.30	1.000.000	12

No	J/ K	Usia	Status	Pendi- dikan	Pekerjaan	Pengeluaran	Terakhir	Brand Switching Matrix 1			Rerata Total Belanja	Frekuensi Belanja / thn
								Carefour	Hypermart	Giant		
97	P	31-35	Menikah	S1	Karyawan BUMN	3.000.001-4.000.000	Carefour	0.30	0.30	0.40	1.000.000	12
98	P	36-40	Menikah	S1	Karyawan BUMN	> 4.000.000	Carefour	0.60	0.20	0.20	1.500.000	52
99	P	36-40	Menikah	S1	Karyawan BUMN	> 4.000.000	Carefour	0.60	0.20	0.20	1.500.000	12
100	L	36-40	Menikah	S1	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Carefour	0.50	0.25	0.25	1.500.000	26
101	P	21-25	Menikah	S1	Ibu Rumah Tangga	> 4.000.000	Giant	0.20	0.20	0.60	700.000	52
102	P	26-30	Menikah	S2	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Giant	0.20	0.10	0.70	200.000	52
103	P	36-40	Menikah	SMA	Wiraswasta	2.000.001-3.000.000	Giant	0.10	0.10	0.80	1.000.000	12
104	P	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Giant	0.20	0.20	0.60	200.000	12
105	L	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Giant	0.20	0.20	0.60	300.000	12
106	P	> 40	Menikah	SL,TP	Ibu Rumah Tangga	≤ 1.000.000	Giant	0.20	0.20	0.60	300.000	12
107	P	26-30	Belum Menikah	S1	PNS/POLRI/TNI	≤ 1.000.000	Giant	0.30	0.30	0.40	100.000	26
108	P	> 40	Menikah	S1	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Giant	0.20	0.20	0.60	700.000	12
109	L	21-25	Menikah	S1	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Giant	0.20	0.20	0.60	1.000.000	26
110	P	> 40	Menikah	D3	Ibu Rumah Tangga	1.000.001-2.000.000	Giant	0.20	0.30	0.50	200.000	2
111	P	> 40	Menikah	D1	PNS/POLRI/TNI	2.000.001-3.000.000	Giant	0.30	0.30	0.40	500.000	52
112	L	26-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Giant	0.25	0.25	0.50	200.000	52
113	P	21-25	Belum Menikah	D3	Karyawan Swasta	≤ 1.000.000	Giant	0.10	0.10	0.80	500.000	12
114	P	26-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Giant	0.30	0.40	0.30	1.200.000	6
115	L	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Giant	0.30	0.30	0.40	100.000	12
116	P	26-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Giant	0.10	0.10	0.80	500.000	12
117	P	31-35	Menikah	S1	Wiraswasta	2.000.001-3.000.000	Giant	0.30	0.10	0.60	500.000	52
118	P	26-30	Menikah	SMA	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Giant	0.37	0.07	0.56	200.000	12
119	L	36-40	Menikah	S1	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Giant	0.30	0.20	0.50	200.000	52
120	P	21-25	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	≤ 1.000.000	Giant	0.25	0.25	0.50	100.000	52
121	P	31-35	Menikah	D3	Ibu Rumah Tangga	> 4.000.000	Giant	0.20	0.20	0.60	2.000.000	12

No	J/ K	Usia	Status	Pendi- dikan	Pekerjaan	Pengeluaran	Terakhir	Brand Switching Matrix 1			Rerata Total Belanja	Frekuensi Belanja / thn
								Carrefour	Hypermart	Giant		
122	P	21-25	Belum Menikah	D3	Karyawan Swasta	≤ 1.000.000	Giant	0.10	0.10	0.80	200.000	12
123	P	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Giant	0.10	0.10	0.80	200.000	2
124	P	≤ 20	Belum Menikah	SMA	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Giant	0.10	0.10	0.80	100.000	12
125	L	> 40	Menikah	S1	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Giant	0.20	0.30	0.50	600.000	26
126	P	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Giant	0.10	0.10	0.80	150.000	12
127	L	36-40	Menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Giant	0.10	0.10	0.80	200.000	52
128	L	21-25	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	1.000.001-2.000.000	Giant	0.10	0.10	0.80	100.000	12
129	L	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	1.000.001-2.000.000	Giant	0.40	0.30	0.30	200.000	6
130	L	21-25	Belum Menikah	SMA	PNS/POLRI/TNI	2.000.001-3.000.000	Giant	0.20	0.30	0.50	50.000	12
131	P	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	1.000.001-2.000.000	Giant	0.20	0.10	0.70	100.000	26
132	L	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	1.000.001-2.000.000	Giant	0.40	0.10	0.50	250.000	6
133	L	21-25	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Giant	0.15	0.10	0.75	250.000	12
134	P	21-25	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Giant	0.10	0.10	0.80	100.000	26
135	L	21-25	Belum Menikah	D3	Karyawan Swasta	≤ 1.000.000	Giant	0.50	0.25	0.25	200.000	12
136	P	≤ 20	Belum Menikah	SMA	Siswa	≤ 1.000.000	Giant	0.92	0.03	0.05	200.000	12
137	P	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Giant	0.20	0.20	0.60	100.000	26
138	L	≤ 20	Belum Menikah	D3	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Giant	0.15	0.15	0.70	100.000	26
139	L	≤ 20	Belum Menikah	D3	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Giant	0.10	0.10	0.80	100.000	12
140	P	21-25	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Giant	0.20	0.40	0.40	200.000	12
141	P	> 40	Menikah	S1	Ibu Rumah Tangga	> 4.000.000	Giant	0.10	0.10	0.80	300.000	52
142	P	≤ 20	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	≤ 1.000.000	Giant	0.30	0.30	0.40	100.000	12
143	P	> 40	Menikah	S2	PNS/POLRI/TNI	> 4.000.000	Giant	0.03	0.05	0.92	300.000	52
144	L	> 40	Menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Giant	0.20	0.20	0.60	200.000	12
145	P	26-30	Belum menikah	S2	Freelance	1.000.001-2.000.000	Giant	0.20	0.30	0.50	100.000	12
146	P	> 40	Belum menikah	S3	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Giant	0.07	0.03	0.90	300.000	12

No	J/ K	Usia	Status	Pendi- dikan	Pekerjaan	Pengeluaran	Terakhir	Brand Switching Matrix 1			Rerata Total Belanja	Frekuensi Belanja / thn
								Carrefour	Hypermart	Giant		
147	P	21-25	Belum menikah	D3	Mahasiswa	1.000.001-2.000.000	Giant	0.30	0.20	0.50	500,000	26
148	P	26-30	Belum menikah	S2	Dosen	1.000.001-2.000.000	Giant	0.20	0.05	0.75	100,000	26
149	L	26-30	Belum menikah	S1	Wiraswasta	1.000.001-2.000.000	Giant	0.40	0.03	0.57	500,000	26
150	L	21-25	Belum menikah	S1	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Giant	0.40	0.20	0.40	100,000	12

Hasil Pengukuran CLV Metode 1

No	Terakhir Beli di	Brand Switching Matrix 1			Rencana Total Belanja (Rp)	Kecenderungan Mengingat (COA) = 15% x R	Frustrasi i per tahun (F)	Frustrasi i dalam 3 tahun = 3 x F	Jila Terakhir Beli di	Brand Switching Matrix 2			Jila Terakhir Beli di	Brand Switching Matrix 3			Brand Switching Probabilitas (Prob beli berikutnya di)			CLV 3 Tahun Brgi (dalam Rupiah)		
		C	H	G						C	H	G		C	H	G	C	H	G	C	H	G
1	Hypermart	0.10	0.45	0.45	200.000	Rp30.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.467	0.267	0.267	2.064.041	1.179.462	1.179.462
2	Hypermart	0.30	0.40	0.40	500.000	Rp75.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.533	0.244	0.244	6.897.269	2.457.191	2.702.910
3	Hypermart	0.20	0.60	0.20	500.000	Rp75.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.467	0.333	0.200	2.679.114	1.842.234	1.106.334
4	Hypermart	0.20	0.40	0.30	700.000	Rp105.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.525	0.250	0.225	4.062.104	1.934.336	1.740.902
5	Hypermart	0.20	0.40	0.40	300.000	Rp45.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.500	0.250	0.250	1.658.002	829.001	829.001
6	Hypermart	0.80	0.10	0.10	500.000	Rp75.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.636	0.182	0.182	1.621.843	463.584	463.584
7	Hypermart	0.30	0.20	0.50	1.000.000	Rp150.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.540	0.200	0.260	2.762.499	1.019.444	1.326.277
8	Hypermart	0.20	0.20	0.60	100.000	Rp15.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.520	0.200	0.280	1.149.966	442.594	619.212
9	Hypermart	0.30	0.50	0.20	200.000	Rp30.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.514	0.286	0.200	1.136.918	631.620	442.134
10	Hypermart	0.30	0.60	0.10	200.000	Rp30.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.500	0.333	0.167	609.722	339.816	169.907
11	Hypermart	0.50	0.30	0.20	500.000	Rp75.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.578	0.222	0.200	3.193.188	1.228.149	1.106.334
12	Hypermart	0.70	0.15	0.15	200.000	Rp30.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.619	0.190	0.190	631.084	194.180	194.180
13	Hypermart	0.40	0.30	0.30	300.000	Rp45.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.556	0.222	0.222	3.685.787	1.474.316	1.474.316
14	Hypermart	0.10	0.89	0.01	800.000	Rp120.000	6	18	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.277	0.645	0.077	664.737	1.313.341	167.601
15	Hypermart	0.05	0.92	0.03	300.000	Rp45.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.400	0.400	0.200	656.886	2.168.574	260.543
16	Hypermart	0.10	0.70	0.20	150.000	Rp22.500	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.207	0.690	0.103	663.201	663.201	331.600
17	Hypermart	0.03	0.91	0.06	500.000	Rp75.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.207	0.690	0.103	1.143.449	3.811.498	571.725
18	Hypermart	0.45	0.50	0.05	200.000	Rp30.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.557	0.286	0.157	1.231.668	631.620	347.391
19	Hypermart	0.10	0.80	0.10	750.000	Rp112.500	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.350	0.500	0.150	1.338.020	1.911.487	673.437
20	Hypermart	0.06	0.47	0.47	500.000	Rp75.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.452	0.274	0.274	2.498.369	1.614.167	1.614.167
21	Hypermart	0.20	0.75	0.05	1.000.000	Rp150.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.422	0.444	0.133	2.162.160	2.266.431	679.629
22	Hypermart	0.40	0.40	0.20	400.000	Rp60.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.550	0.250	0.200	2.431.736	1.106.334	884.268
23	Hypermart	0.05	0.90	0.05	1.000.000	Rp150.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.333	0.667	0.000	1.189.351	3.398.147	599.722
24	Hypermart	0.07	0.43	0.50	1.000.000	Rp15.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.462	0.260	0.278	236.664	131.395	141.663
25	Hypermart	0.05	0.55	0.40	500.000	Rp75.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.431	0.308	0.262	2.380.720	1.700.516	1.446.437
26	Hypermart	0.08	0.92	0.02	350.000	Rp52.500	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.214	0.714	0.071	1.658.604	5.628.690	562.868
27	Hypermart	0.05	0.90	0.05	400.000	Rp60.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.223	0.667	0.100	1.031.645	2.947.568	442.134
28	Hypermart	0.33	0.33	0.34	200.000	Rp30.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.338	0.330	0.232	648.391	234.356	236.698
29	Hypermart	0.05	0.90	0.05	1.500.000	Rp225.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.233	0.667	0.100	1.784.027	5.097.230	764.633
30	Hypermart	0.60	0.30	0.10	250.000	Rp37.500	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.317	0.333	0.150	616.713	339.816	226.643
31	Hypermart	0.35	0.60	0.05	200.000	Rp30.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.620	0.222	0.178	1.633.007	2.466.299	1.965.039
32	Hypermart	0.60	0.30	0.10	1.000.000	Rp150.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.170	0.741	0.089	470.791	2.046.916	246.630
33	Hypermart	0.02	0.93	0.05	250.000	Rp37.500	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.220	0.667	0.113	3.647.604	11.063.344	1.879.049
34	Hypermart	0.03	0.90	0.07	1.500.000	Rp225.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.234	0.690	0.076	2.692.760	7.626.766	838.834
35	Hypermart	0.07	0.91	0.02	500.000	Rp75.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.200	0.500	0.286	1.105.334	631.620	473.718
36	Hypermart	0.25	0.50	0.25	200.000	Rp30.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.200	0.286	0.214	3.105.334	631.620	473.718

No	Terakhir Beli di	Brand Switching Matriks 1			Rerata Total Belanja (Rp)	Kontribusi Margin (EM) = 15%	Frekwensi i per tahun (F)	Frekwensi i dalam 3 thn = 3 x F	Jika Terakhir Beli di	Brand Switching Matriks 2			Jika Terakhir Beli di	Brand Switching Matriks 3			Brand Switching Probability (Prob beli berikutnya di)						CLV 3 Tahun Bapl (dalam Rupiah)					
		C	H	G						C	H	G		C	H	G	C	H	G	Sum	C	H	G	Sum	C	H	G	Sum
37	Hypermart	0.25	0.70	0.05	450.000	Rp67.500	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.450	0.400	0.140	1	2.238.042	1.989.602	696.361					
38	Hypermart	0.35	0.50	0.15	50.000	Rp7.500	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.529	0.286	0.186	1	684.460	315.925	205.351					
39	Hypermart	0.10	0.60	0.30	200.000	Rp30.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.433	0.333	0.233	1	957.957	736.890	515.823					
40	Hypermart	0.10	0.70	0.20	200.000	Rp30.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.400	0.400	0.200	1	884.268	884.268	442.134					
41	Hypermart	0.40	0.30	0.30	200.000	Rp30.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.556	0.222	0.222	1	566.368	226.643	226.643					
42	Hypermart	0.30	0.30	0.40	1.000.000	Rp150.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.533	0.222	0.244	1	2.718.517	1.132.716	1.245.987					
43	Hypermart	0.20	0.20	0.60	1.000.000	Rp150.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.520	0.200	0.280	1	2.650.554	1.019.444	1.427.222					
44	Hypermart	0.20	0.30	0.50	500.000	Rp75.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.511	0.222	0.267	1	1.302.621	566.353	679.639					
45	Hypermart	0.50	0.20	0.30	500.000	Rp75.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.580	0.200	0.220	1	3.205.479	1.105.334	1.215.868					
46	Hypermart	0.20	0.50	0.30	100.000	Rp15.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.486	0.286	0.229	1	247.579	145.635	116.408					
47	Hypermart	0.40	0.40	0.20	100.000	Rp15.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.550	0.250	0.200	1	1.216.310	552.868	442.294					
48	Hypermart	0.20	0.30	0.50	300.000	Rp45.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.511	0.222	0.267	1	3.390.924	1.474.315	1.769.178					
49	Hypermart	0.30	0.30	0.40	250.000	Rp37.500	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.533	0.222	0.244	1	1.473.779	614.075	678.482					
50	Hypermart	0.40	0.30	0.30	500.000	Rp75.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Giant	0.60	0.20	0.20	0.556	0.222	0.222	1	1.416.894	566.353	566.353					
51	Carrefour	0.50	0.40	0.10	50.000	Rp7.500	52	156	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.545	0.309	0.145	1	603.129	341.773	160.834					
52	Carrefour	0.10	0.20	0.70	80.000	Rp12.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.400	0.200	0.400	1	163.111	81.556	163.111					
53	Carrefour	0.90	0.05	0.05	100.000	Rp15.000	52	156	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.857	0.071	0.071	1	1.895.548	157.962	157.962					
54	Carrefour	0.40	0.20	0.40	100.000	Rp15.000	52	156	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.500	0.300	0.200	1	1.057.736	442.294	663.442					
55	Carrefour	0.30	0.30	0.40	100.000	Rp15.000	26	78	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.462	0.346	0.292	1	610.154	272.052	323.098					
56	Carrefour	0.40	0.20	0.40	100.000	Rp15.000	52	156	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.500	0.200	0.300	1	1.057.736	442.294	663.442					
57	Carrefour	0.70	0.20	0.10	100.000	Rp15.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.667	0.200	0.133	1	339.816	101.944	67.963					
58	Carrefour	0.90	0.05	0.05	100.000	Rp15.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.857	0.071	0.071	1	436.906	36.409	36.409					
59	Carrefour	0.80	0.10	0.10	100.000	Rp15.000	52	156	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.750	0.125	0.125	1	1.658.694	276.434	276.434					
60	Carrefour	0.30	0.40	0.30	100.000	Rp15.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.462	0.392	0.246	1	235.256	148.996	125.470					
61	Carrefour	0.40	0.30	0.30	150.000	Rp22.500	52	156	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.500	0.250	0.250	1	1.658.604	829.302	829.302					
62	Carrefour	0.70	0.15	0.15	150.000	Rp22.500	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.667	0.167	0.167	1	509.722	127.430	127.430					
63	Carrefour	0.60	0.20	0.20	200.000	Rp30.000	52	156	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.600	0.200	0.200	1	2.663.767	884.589	884.589					
64	Carrefour	0.50	0.10	0.40	200.000	Rp30.000	52	156	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.545	0.145	0.309	1	2.412.516	642.337	1.367.092					
65	Carrefour	0.30	0.30	0.40	200.000	Rp30.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.462	0.200	0.292	1	470.513	250.940	297.991					
66	Carrefour	0.30	0.20	0.50	200.000	Rp30.000	2	6	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.462	0.200	0.338	1	77.803	33.716	57.055					
67	Carrefour	0.50	0.20	0.30	200.000	Rp30.000	26	78	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.545	0.200	0.255	1	1.206.819	442.134	562.716					
68	Carrefour	0.45	0.10	0.45	200.000	Rp30.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.572	0.148	0.330	1	531.884	150.700	336.860					
69	Carrefour	0.50	0.20	0.30	200.000	Rp30.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.545	0.200	0.255	1	556.060	203.889	259.495					
70	Carrefour	0.30	0.30	0.40	200.000	Rp30.000	2	6	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.462	0.246	0.292	1	77.803	41.495	49.276					
71	Carrefour	0.50	0.20	0.30	200.000	Rp30.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.545	0.200	0.255	1	556.060	203.889	259.495					
72	Carrefour	0.30	0.20	0.50	200.000	Rp30.000	52	156	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.452	0.200	0.338	1	2.041.359	884.589	1.196.997					
73	Carrefour	0.30	0.10	0.60	200.000	Rp30.000	52	156	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.462	0.246	0.292	1	2.041.359	1.083.725	1.292.361					
74	Carrefour	0.65	0.10	0.25	200.000	Rp30.000	6	18	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.632	0.137	0.232	1	321.423	69.642	117.665					
75	Carrefour	0.70	0.15	0.15	200.000	Rp30.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.667	0.167	0.167	1	679.639	169.907	169.907					
76	Carrefour	0.50	0.20	0.30	200.000	Rp30.000	52	156	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.545	0.200	0.255	1	2.412.516	884.589	1.125.640					

No	Terakhir Bali di	Brand Switching Matrix 1			Rencana Total Balasnya (Rp)	Kerugian Marga (KAD) = 15% x R.	Fraksioni i per tabung (F)	Fraksioni i dalam 3 tabung 3 x F	Jilka Terakhir Bali di	Brand Switching Matrix 2			Jilka Terakhir Bali di	Brand Switching Matrix 3			Brand Switching Probability (Prob bali berkemanya di)			CLV 3 Tahun Bapi (dalam Rupiah)					
		C	H	G						C	H	G		C	H	G	C	H	G	C	H	G	C	H	G
77	Carrefour	0.95	0.03	0.02	200.000	Rp30.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.923	0.043	0.034	941.025	43.916	34.604			
78	Carrefour	0.50	0.20	0.30	250.000	Rp37.500	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.545	0.200	0.255	695.076	254.861	254.369			
79	Carrefour	0.40	0.70	0.40	250.000	Rp37.500	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.500	0.200	0.300	637.152	254.861	382.291			
80	Carrefour	0.50	0.10	0.40	300.000	Rp45.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.545	0.145	0.309	834.091	222.424	475.661			
81	Carrefour	0.40	0.70	0.40	300.000	Rp45.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.500	0.200	0.300	764.583	305.833	458.750			
82	Carrefour	0.20	0.10	0.50	300.000	Rp45.000	22	156	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.429	0.243	0.329	2.843.321	1.611.215	2.179.860			
83	Carrefour	0.60	0.20	0.20	400.000	Rp60.000	26	78	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.600	0.200	0.200	2.652.803	884.268	884.268			
84	Carrefour	0.30	0.70	0.20	400.000	Rp60.000	2	6	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.467	0.200	0.333	1.156.606	67.429	114.111			
85	Carrefour	0.50	0.30	0.20	400.000	Rp60.000	26	78	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.545	0.235	0.200	2.411.639	1.125.431	884.268			
86	Carrefour	0.10	0.70	0.70	500.000	Rp75.000	26	78	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.400	0.200	0.400	2.210.669	1.105.334	2.210.669			
87	Carrefour	0.30	0.30	0.40	500.000	Rp75.000	26	78	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.462	0.246	0.292	2.560.772	1.360.412	1.616.489			
88	Carrefour	0.20	0.30	0.50	500.000	Rp75.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.439	0.243	0.329	1.092.261	618.948	837.400			
89	Carrefour	0.70	0.10	0.20	500.000	Rp75.000	26	78	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.667	0.133	0.200	3.634.448	736.890	1.105.334			
90	Carrefour	0.47	0.06	0.47	600.000	Rp90.000	6	18	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.531	0.136	0.343	810.669	191.858	654.337			
91	Carrefour	0.50	0.70	0.30	600.000	Rp90.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.545	0.200	0.255	1.668.181	611.666	778.484			
92	Carrefour	0.60	0.10	0.30	800.000	Rp120.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.600	0.140	0.260	2.446.666	870.839	1.060.222			
93	Carrefour	0.60	0.30	0.10	800.000	Rp120.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.600	0.200	0.200	2.446.666	1.060.222	570.839			
94	Carrefour	0.50	0.20	0.30	1.000.000	Rp150.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.545	0.200	0.255	2.780.302	1.019.444	1.297.474			
95	Carrefour	0.75	0.10	0.15	1.000.000	Rp150.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.706	0.179	0.165	3.598.038	659.640	839.541			
96	Carrefour	0.50	0.70	0.30	1.000.000	Rp150.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.545	0.200	0.255	2.780.302	1.019.444	1.297.474			
97	Carrefour	0.30	0.30	0.40	1.000.000	Rp150.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.462	0.246	0.292	2.352.563	1.254.700	1.489.957			
98	Carrefour	0.60	0.20	0.20	1.500.000	Rp225.000	52	156	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.600	0.200	0.200	19.903.249	6.634.416	6.634.416			
99	Carrefour	0.60	0.20	0.20	1.500.000	Rp225.000	12	36	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.600	0.200	0.200	4.637.498	1.529.166	1.529.166			
100	Carrefour	0.50	0.25	0.25	1.500.000	Rp225.000	26	78	Giant	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.545	0.237	0.237	9.043.645	3.768.186	3.768.186			
101	Giant	0.20	0.20	0.60	700.000	Rp105.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.467	0.200	0.333	7.224.142	3.096.061	5.160.102			
102	Giant	0.20	0.10	0.70	200.000	Rp30.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.440	0.160	0.400	1.946.095	707.671	1.769.178			
103	Giant	0.10	0.10	0.80	1.000.000	Rp150.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.350	0.150	0.500	1.784.027	764.683	2.548.610			
104	Giant	0.20	0.20	0.60	200.000	Rp30.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.467	0.200	0.333	476.741	203.839	339.816			
105	Giant	0.20	0.20	0.60	300.000	Rp45.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.467	0.200	0.333	713.611	305.833	609.722			
106	Giant	0.20	0.20	0.60	500.000	Rp75.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.467	0.200	0.333	713.611	305.833	609.722			
107	Giant	0.30	0.30	0.40	100.000	Rp15.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.575	0.225	0.250	680.301	248.700	276.334			
108	Giant	0.20	0.20	0.60	700.000	Rp105.000	12	26	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.467	0.200	0.333	1.665.092	713.611	1.189.351			
109	Giant	0.20	0.20	0.60	1.000.000	Rp150.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.467	0.200	0.333	5.158.227	2.210.669	3.654.448			
110	Giant	0.20	0.30	0.50	200.000	Rp30.000	2	6	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.485	0.229	0.286	81.878	38.531	48.164			
111	Giant	0.30	0.30	0.40	500.000	Rp75.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.575	0.225	0.250	5.805.114	2.487.906	2.764.340			
112	Giant	0.25	0.25	0.50	200.000	Rp30.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.500	0.214	0.286	2.211.472	947.774	1.263.698			
113	Giant	0.10	0.10	0.80	500.000	Rp75.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.350	0.150	0.500	892.013	382.291	1.274.305			
114	Giant	0.30	0.40	0.30	1.200.000	Rp180.000	6	18	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.533	0.244	0.222	1.618.543	746.416	678.560			
115	Giant	0.30	0.30	0.40	100.000	Rp15.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.525	0.225	0.250	267.604	114.687	127.430			
116	Giant	0.10	0.10	0.80	500.000	Rp75.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.350	0.150	0.500	892.013	382.291	1.274.305			

No	Terakhir Beli di	Brand Switching Matrix 1			Rerata Total Belanja (Rp)	Keuntungan Margin (30% = 15%) x R	Frekuensi per tahun (F)	Frekuensi dalam 3 tahun = 3 x F	Jika Terakhir Beli di	Brand Switching Matrix 2			Jika Terakhir Beli di	Brand Switching Matrix 3			Brand Switching Probability (Probabilitas berturut-turut)			CLV 3 Tahun Bagi (dalam Rupiah)					
		C	H	G						C	H	G		C	H	G	C	H	G	C	H	G	C	H	G
117	Grant	0.30	0.10	0.60	500.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.500	0.167	0.333	1	5,523,680	1,842,893	3,685,787			
118	Grant	0.37	0.07	0.56	200.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.528	0.159	0.313	1	1,318,394	162,474	1,155,920			
119	Grant	0.30	0.20	0.50	200.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.514	0.200	0.286	1	2,274,657	854,589	1,420,068			
120	Grant	0.25	0.25	0.50	100.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.500	0.214	0.286	1	1,106,736	473,887	632,849			
121	Grant	0.20	0.20	0.60	2.000.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.467	0.200	0.333	1	4,767,406	2,038,888	2,728,518			
122	Grant	0.10	0.10	0.80	200.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.350	0.150	0.500	1	3,568,005	1,219,917	2,348,088			
123	Grant	0.10	0.10	0.80	200.000	2	6	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.350	0.150	0.500	1	59,001	25,286	33,715			
124	Grant	0.10	0.10	0.80	100.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.350	0.150	0.500	1	178,403	76,359	102,044			
125	Grant	0.20	0.30	0.50	600.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.486	0.229	0.286	1	3,221,260	1,115,887	2,105,373			
126	Grant	0.10	0.10	0.80	150.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.350	0.150	0.500	1	267,604	114,687	152,917			
127	Grant	0.10	0.10	0.80	200.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.350	0.150	0.500	1	1,548,030	663,442	2,211,472			
128	Grant	0.10	0.10	0.80	100.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.350	0.150	0.500	1	178,403	76,458	101,945			
129	Grant	0.40	0.30	0.30	200.000	6	18	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.556	0.222	0.222	1	292,733	113,093	179,640			
130	Grant	0.20	0.30	0.50	50.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.486	0.229	0.286	1	123,790	58,264	65,526			
131	Grant	0.20	0.10	0.70	100.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.440	0.160	0.400	1	486,347	176,854	309,493			
132	Grant	0.40	0.10	0.50	250.000	6	18	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.543	0.171	0.286	1	346,338	109,054	237,284			
133	Grant	0.15	0.10	0.75	250.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.400	0.156	0.444	1	609,722	199,228	410,494			
134	Grant	0.10	0.10	0.80	100.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.350	0.150	0.500	1	386,867	165,800	221,067			
135	Grant	0.50	0.25	0.25	200.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.579	0.211	0.211	1	690,204	214,620	475,584			
136	Grant	0.92	0.03	0.05	200.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.658	0.170	0.174	1	668,401	173,749	494,652			
137	Grant	0.20	0.20	0.60	100.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.467	0.200	0.333	1	616,823	221,067	395,756			
138	Grant	0.15	0.15	0.70	100.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.420	0.180	0.400	1	464,240	199,960	264,280			
139	Grant	0.10	0.10	0.80	100.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.350	0.150	0.500	1	178,403	76,458	101,945			
140	Grant	0.20	0.40	0.40	200.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.590	0.250	0.250	1	609,722	254,861	354,861			
141	Grant	0.10	0.10	0.80	300.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.350	0.150	0.500	1	2,322,046	995,162	3,317,208			
142	Grant	0.30	0.30	0.40	100.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.525	0.225	0.250	1	267,604	114,687	152,917			
143	Grant	0.03	0.05	0.92	300.000	52	156	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.193	0.093	0.714	1	1,279,496	616,653	1,896,149			
144	Grant	0.20	0.20	0.60	200.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.467	0.200	0.333	1	475,741	203,889	271,852			
145	Grant	0.20	0.10	0.70	100.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.486	0.229	0.286	1	247,579	116,708	130,871			
146	Grant	0.07	0.03	0.90	300.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.247	0.087	0.667	1	377,194	132,528	244,666			
147	Grant	0.30	0.20	0.50	500.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.514	0.200	0.286	1	2,842,289	1,105,334	1,736,955			
148	Grant	0.20	0.03	0.75	100.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.422	0.133	0.444	1	466,687	173,378	293,309			
149	Grant	0.40	0.03	0.57	500.000	26	78	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.537	0.146	0.317	1	2,965,103	1,784,499	1,180,604			
150	Grant	0.40	0.20	0.40	100.000	12	36	Carrefour	0.60	0.20	0.20	Hypermart	0.60	0.20	0.20	0.550	0.200	0.250	1	280,347	101,944	178,403			
TOTAL																			259,914,257	148,534,384	137,628,406				

Thight Distribusi 13 % C = Carrefour; H = Hypermart; G = Grant

Data Penelitian Metode 2

No	J/ K	Usia	Status	Pendidikan	Pekerjaan	Pengeluaran	Terakhir	Brand Switching Matrix 1		Rerata Total Belanja	Frekuensi Belanja / thn	Kemampuan Belanja Berikutnya Yang Pertama		CLV Belanja Pertama		
								Carrefour	Hipermart / Giant			Lokasi	Total Belanja (T) (dalam Rp)		Reaksi Belanja Pertama = 10% x T	
1	P	31-35	Belum Menikah	S2	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0,65	0,03	0,02	20	Carrefour	254.000	38.100	41.478	
2	P	31-35	Menikah	S2	Profesional	> 4.000.000	Carrefour	0,75	0,20	0,05	20	Carrefour	123.000	18.450	52.864	
3	P	26-30	Menikah	S2	Wiraswasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0,70	0,05	0,25	52	Carrefour	27.800	4.170	9.983	
4	P	21-25	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Carrefour	0,90	0,05	0,05	20	Carrefour	47.000	7.050	38.515	
5	L	> 40	Menikah	S1	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Carrefour	0,90	0,20	0,20	20	Carrefour	49.850	7.463	13.480	
6	P	26-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0,80	0,03	0,05	20	Carrefour	69.230	9.935	19.258	
7	P	26-30	Belum Menikah	S2	Mahasiswa	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0,33	0,33	0,34	20	Carrefour	120.000	18.000	7.078	
8	L	26-30	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	3.000.001-4.000.000	Carrefour	0,75	0,15	0,10	200.000	20	Carrefour	124.000	18.600	21.140
9	L	> 40	Menikah	S3	PNS/POLRI/TN	> 4.000.000	Carrefour	0,60	0,10	0,30	600.000	20	Carrefour	345.000	51.750	44.935
10	P	> 40	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Carrefour	0,85	0,10	0,05	350.000	52	Carrefour	235.400	35.310	41.969
11	L	> 40	Menikah	S3	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Carrefour	0,90	0,05	0,05	300.000	20	Carrefour	340.000	51.000	38.515
12	L	21-25	Belum Menikah	S2	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0,75	0,15	0,10	900.000	12	Carrefour	177.000	26.650	31.663
13	L	36-40	Menikah	D3	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Carrefour	0,95	0,02	0,03	450.000	12	Carrefour	365.000	54.750	62.112
14	P	31-35	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Carrefour	0,80	0,10	0,10	400.000	20	Carrefour	360.000	52.500	44.935
15	L	> 40	Menikah	S2	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Carrefour	0,90	0,07	0,03	250.000	52	Carrefour	285.000	42.750	32.120
16	L	> 40	Menikah	S3	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Carrefour	0,95	0,02	0,03	400.000	20	Carrefour	500.000	75.000	55.304
17	L	> 40	Menikah	D3	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Carrefour	0,85	0,10	0,05	600.000	52	Carrefour	530.000	79.500	59.950
18	P	36-40	Menikah	S2	Wiraswasta	> 4.000.000	Carrefour	0,90	0,05	0,05	800.000	20	Carrefour	700.000	105.000	102.708
19	L	36-40	Menikah	S2	Wiraswasta	> 4.000.000	Carrefour	0,60	0,20	0,20	1.000.000	20	Carrefour	725.000	108.750	89.600
20	L	26-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Carrefour	0,70	0,15	0,15	200.000	52	Carrefour	90.000	13.500	19.983
21	L	31-35	Belum Menikah	S2	Karyawan Swasta	< 1.000.000	Carrefour	0,60	0,10	0,30	300.000	20	Carrefour	140.000	21.000	28.921
22	P	26-30	Belum Menikah	S2	Dosen	> 4.000.000	Carrefour	0,90	0,05	0,05	300.000	20	Carrefour	180.000	27.000	38.515
23	L	> 40	Menikah	S3	Wiraswasta	> 4.000.000	Carrefour	0,60	0,20	0,30	600.000	3	Carrefour	575.000	86.250	40.952
24	P	21-25	Belum Menikah	S2	Mahasiswa	> 4.000.000	Carrefour	0,85	0,04	0,01	1.000.000	12	Carrefour	1.109.200	166.380	138.020
25	P	21-25	Belum Menikah	SMA	Mahasiswa	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0,70	0,20	0,10	600.000	20	Carrefour	165.000	23.250	49.927
26	L	26-30	Belum Menikah	S2	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Carrefour	0,70	0,25	0,05	150.000	20	Carrefour	78.000	11.700	14.978
27	L	> 40	Menikah	S2	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Carrefour	0,60	0,30	0,10	600.000	20	Carrefour	198.000	29.700	44.933
28	P	21-25	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Carrefour	0,05	0,10	0,85	100.000	12	Giant	55.500	8.325	6.763
29	L	21-25	Belum Menikah	S1	Mahasiswa	3.000.001-4.000.000	Carrefour	0,10	0,25	0,65	75.000	62	Giant	60.000	9.000	4.272
30	L	26-30	Belum Menikah	S2	Dosen	3.000.001-4.000.000	Carrefour	0,15	0,05	0,80	150.000	20	Giant	98.000	14.700	10.072
31	P	36-40	Menikah	S2	Dosen	> 4.000.000	Carrefour	0,15	0,10	0,75	400.000	12	Giant	325.000	48.750	25.575
32	P	26-30	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Carrefour	0,10	0,85	0,05	100.000	20	Hipermart	51.470	7.721	9.890
33	L	26-30	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Carrefour	0,20	0,75	0,05	250.000	12	Hipermart	180.500	27.075	10.288
34	P	21-25	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Carrefour	0,35	0,60	0,05	300.000	12	Hipermart	200.000	30.000	17.585
35	P	21-25	Belum Menikah	D3	Mahasiswa	< 1.000.000	Hipermart	0,35	0,60	0,15	50.000	62	Carrefour	20.000	3.000	3.991

No	J/ K	Usia	Status	Pendidikan	Pekerjaan	Penghasilan	Terkhir	Brand Switching Matrix 1			Rerata Total Belanja	Frekuensi Belanja / bulan	KEMUNGKINAN BELANJA BERIKUTNYA YANG PERTAMA			CLV Belanja Pertama
								Carefour	Hypermart	Giant			Lokasi	Total Belanja (T) (dalam Rp)	Realisasi Belanja Pertama = 10% x T	
36	L	> 40	Menikah	S1	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Hypermart	0,05	0,80	0,05	1.000.000	12	Carefour	765.000	114.750	34.880
37	P	21-26	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Hypermart	0,33	0,33	0,34	200.000	12	Carefour	30.100	5.415	10.087
38	L	> 40	Menikah	S2	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Hypermart	0,25	0,70	0,05	450.000	20	Hypermart	147.000	22.050	20.061
39	P	31-35	Menikah	S2	Dosen	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0,40	0,40	0,20	500.000	20	Hypermart	105.000	20.925	18.723
40	L	30-40	Menikah	S2	Dosen	3.000.001-4.000.000	Hypermart	0,05	0,95	0,40	500.000	20	Hypermart	350.000	52.500	23.043
41	L	20-30	Menikah	S2	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Hypermart	0,05	0,90	0,05	1.000.000	12	Hypermart	450.000	67.500	99.066
42	P	30-40	Menikah	S2	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Hypermart	0,02	0,95	0,03	1.300.000	12	Hypermart	768.778	119.817	155.510
43	L	31-35	Menikah	S2	PNS/POLRI/UTN	2.000.001-3.000.000	Hypermart	0,10	0,80	0,30	300.000	20	Hypermart	275.000	41.250	9.985
44	P	21-26	Belum Menikah	D3	Mahasiswa	1.000.001-2.000.000	Giant	0,70	0,20	0,10	500.000	20	Carefour	125.000	18.750	40.200
45	L	> 40	Menikah	S1	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Giant	0,60	0,20	0,20	400.000	52	Carefour	200.000	30.000	35.074
46	P	30-40	Menikah	S2	PNS/POLRI/UTN	> 4.000.000	Giant	0,80	0,10	0,10	150.000	20	Carefour	125.000	18.750	14.297
47	P	30-40	Menikah	S2	Dosen	> 4.000.000	Giant	0,05	0,95	0,90	750.000	12	Giant	350.000	52.500	74.764
48	P	31-35	Menikah	S2	Dokter	3.000.001-4.000.000	Giant	0,35	0,10	0,55	100.000	52	Giant	67.000	10.030	4.012
49	P	20-30	Belum Menikah	S1	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Giant	0,25	0,05	0,70	150.000	12	Giant	80.000	12.000	8.072
50	P	30-40	Menikah	S2	Dosen	> 4.000.000	Giant	0,30	0,10	0,60	200.000	12	Giant	95.000	14.250	9.985
51	P	31-35	Belum Menikah	S2	Dosen	> 4.000.000	Giant	0,10	0,05	0,85	100.000	20	Giant	120.000	18.000	8.569
52	P	> 40	Menikah	S2	PNS/POLRI/UTN	> 4.000.000	Giant	0,10	0,25	0,65	400.000	12	Giant	180.000	22.500	21.760
53	P	20-30	Belum Menikah	S2	Dosen	1.000.001-2.000.000	Giant	0,20	0,05	0,75	100.000	20	Giant	92.340	13.851	6.957
54	L	> 40	Menikah	S3	Karyawan Swasta	3.000.001-4.000.000	Giant	0,20	0,20	0,60	100.000	52	Giant	70.000	11.700	4.899
55	L	> 40	Menikah	S2	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Giant	0,15	0,05	0,80	600.000	20	Giant	120.000	18.000	37.446
56	P	20-30	Belum Menikah	S2	Karyawan Swasta	1.000.001-2.000.000	Giant	0,20	0,30	0,50	100.000	12	Giant	130.000	19.500	4.272
57	P	> 40	Menikah	S3	PNS/POLRI/UTN	> 4.000.000	Giant	0,20	0,05	0,75	150.000	20	Giant	105.000	20.250	9.085
58	P	> 40	Menikah	S2	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Giant	0,20	0,05	0,75	250.000	20	Giant	216.000	32.400	16.642
59	P	20-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Giant	0,25	0,05	0,70	200.000	20	Giant	245.000	30.750	11.983
60	P	20-30	Menikah	S1	Karyawan Swasta	2.000.001-3.000.000	Giant	0,20	0,05	0,75	500.000	12	Giant	223.125	33.488	33.220
61	L	20-30	Belum Menikah	S1	Wiraswasta	1.000.001-2.000.000	Giant	0,05	0,05	0,90	500.000	20	Giant	202.000	30.375	49.027
62	P	> 40	Menikah	S2	PNS/POLRI/UTN	> 4.000.000	Giant	0,05	0,05	0,90	300.000	52	Giant	235.000	35.250	20.978
63	L	30-40	Menikah	S2	Dosen	3.000.001-4.000.000	Giant	0,02	0,03	0,95	900.000	20	Giant	836.000	80.400	69.913
64	L	31-35	Menikah	S2	Karyawan Swasta	> 4.000.000	Giant	0,05	0,10	0,85	750.000	12	Giant	527.000	70.050	64.084
TOTAL														2.400.959	2.212.482	

Hasil Pengukuran CLV Metode 2

No	Terakhir Beli di	Brand Switching Matrix 1			Rerata Total Belanja (R)	Kontribusi Margin (KM) = 15% x R	Frekuensi per tahun (F)	Frekuensi dalam 3 tahun = 3 x F	Jika Terakhir Beli di	Brand Switching Matrix 2			Jika Terakhir Beli di	Brand Switching Matrix 3			Brand Switching Probability (Prob beli berikutnya di)			Kesempatan Berbelanja Berikutnya Yang Pertama: CLV Belanja Pertama*			
		C	H	G						C	H	G		C	H	G	C	H	G	C	H	G	C
1	Carefour	0.85	0.02	0.02	300.000	Rp45.000	26	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.923	0.043	0.034	1	41.478	1.936	1.921
2	Carefour	0.76	0.20	0.05	600.000	Rp75.000	28	72	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.705	0.200	0.094	1	52.864	14.978	7.040
3	Carefour	0.70	0.05	0.25	100.000	Rp15.000	52	156	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.687	0.100	0.233	1	9.993	1.409	3.497
4	Carefour	0.90	0.05	0.05	300.000	Rp45.000	26	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.657	0.071	0.071	1	36.515	3.210	3.210
5	Carefour	0.60	0.20	0.20	150.000	Rp22.500	26	78	H	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.600	0.200	0.200	1	13.460	4.483	4.483
6	Carefour	0.90	0.05	0.05	150.000	Rp22.500	26	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.667	0.071	0.071	1	19.258	1.605	1.605
7	Carefour	0.33	0.34	0.34	100.000	Rp15.000	26	78	H	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.472	0.281	0.281	1	7.076	3.914	3.988
8	Carefour	0.75	0.15	0.10	200.000	Rp30.000	26	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.706	0.105	0.120	1	21.145	4.634	3.677
9	Carefour	0.90	0.10	0.30	600.000	Rp75.000	28	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.600	0.140	0.260	1	44.935	10.485	10.472
10	Carefour	0.85	0.10	0.05	350.000	Rp52.500	52	156	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.600	0.120	0.080	1	41.969	6.295	4.197
11	Carefour	0.90	0.05	0.05	300.000	Rp45.000	26	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.657	0.071	0.071	1	36.515	3.210	3.210
12	Carefour	0.75	0.15	0.10	300.000	Rp45.000	12	36	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.706	0.185	0.129	1	34.665	7.368	5.605
13	Carefour	0.95	0.02	0.02	450.000	Rp67.500	12	36	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.923	0.034	0.043	1	62.112	2.277	2.899
14	Carefour	0.60	0.10	0.10	400.000	Rp60.000	28	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.750	0.125	0.125	1	44.935	7.460	7.460
15	Carefour	0.90	0.07	0.03	250.000	Rp37.500	52	156	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.697	0.089	0.054	1	32.120	3.319	2.034
16	Carefour	0.65	0.10	0.05	400.000	Rp60.000	28	78	H	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.923	0.034	0.043	1	55.304	2.028	2.581
17	Carefour	0.85	0.10	0.05	500.000	Rp75.000	52	156	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.800	0.120	0.080	1	59.856	6.693	5.909
18	Carefour	0.90	0.05	0.05	800.000	Rp120.000	26	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.657	0.071	0.071	1	102.708	6.259	6.259
19	Carefour	0.60	0.20	0.20	1.000.000	Rp150.000	52	156	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.600	0.200	0.200	1	89.869	29.956	29.956
20	Carefour	0.70	0.15	0.15	200.000	Rp30.000	52	156	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.607	0.187	0.187	1	19.983	4.990	4.990
21	Carefour	0.60	0.10	0.30	300.000	Rp45.000	26	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.600	0.140	0.260	1	26.361	6.291	11.683
22	Carefour	0.90	0.05	0.05	300.000	Rp45.000	26	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.657	0.071	0.071	1	38.515	3.210	3.210
23	Carefour	0.50	0.20	0.30	500.000	Rp75.000	6	18	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.545	0.200	0.255	1	40.632	14.900	18.971
24	Carefour	0.95	0.04	0.01	1.000.000	Rp150.000	12	36	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.923	0.043	0.026	1	138.026	7.621	3.081
25	Carefour	0.70	0.20	0.10	600.000	Rp75.000	26	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.687	0.200	0.193	1	49.927	14.978	9.085
26	Carefour	0.70	0.25	0.05	150.000	Rp22.500	26	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.687	0.233	0.100	1	14.978	5.242	2.247
27	Carefour	0.60	0.30	0.10	500.000	Rp75.000	26	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.600	0.200	0.140	1	44.935	19.472	10.485
28	Carefour	0.05	0.10	0.85	100.000	Rp15.000	12	36	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.387	0.161	0.452	1	5.768	2.472	6.753
29	Carefour	0.30	0.25	0.45	78.000	Rp11.700	62	186	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.400	0.223	0.280	1	4.497	2.473	4.272
30	Carefour	0.15	0.05	0.80	150.000	Rp22.500	26	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.414	0.138	0.448	1	0.297	3.099	10.072
31	Carefour	0.10	0.10	0.75	400.000	Rp60.000	12	36	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.414	0.159	0.428	1	24.750	9.467	25.575
32	Carefour	0.10	0.85	0.05	100.000	Rp15.000	26	78	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.400	0.460	0.140	1	4.591	6.890	7.007
33	Carefour	0.20	0.75	0.05	250.000	Rp37.500	12	36	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.429	0.436	0.136	1	10.021	16.288	5.073
34	Carefour	0.35	0.90	0.05	300.000	Rp45.000	12	36	G	0.60	0.20	0.20	H	0.60	0.20	0.20	0.460	0.392	0.128	1	21.532	17.583	5.742
35	Hypermart	0.35	0.50	0.15	50.000	Rp7.500	52	156	C	0.60	0.20	0.20	G	0.60	0.20	0.20	0.599	0.288	0.180	1	3.961	2.141	1.392
36	Hypermart	0.95	0.90	0.05	1.000.000	Rp150.000	12	36	C	0.60	0.20	0.20	G	0.60	0.20	0.20	0.233	0.667	0.100	1	34.890	92.086	14.953
37	Hypermart	0.33	0.33	0.34	200.000	Rp30.000	12	36	C	0.60	0.20	0.20	G	0.60	0.20	0.20	0.638	0.230	0.232	1	16.087	6.876	6.044
38	Hypermart	0.25	0.70	0.05	450.000	Rp67.500	26	78	C	0.60	0.20	0.20	G	0.60	0.20	0.20	0.460	0.409	0.140	1	31.095	26.961	9.436
39	Hypermart	0.40	0.40	0.20	500.000	Rp75.000	26	78	C	0.60	0.20	0.20	G	0.60	0.20	0.20	0.550	0.260	0.200	1	41.100	18.723	14.078
40	Hypermart	0.05	0.65	0.40	600.000	Rp75.000	26	78	C	0.60	0.20	0.20	G	0.60	0.20	0.20	0.431	0.308	0.262	1	32.261	23.043	19.887
41	Hypermart	0.04	0.90	0.05	1.000.000	Rp150.000	12	36	C	0.60	0.20	0.20	G	0.60	0.20	0.20	0.233	0.667	0.100	1	24.860	88.668	14.951
42	Hypermart	0.02	0.85	0.03	1.300.000	Rp195.000	12	36	C	0.60	0.20	0.20	G	0.60	0.20	0.20	0.198	0.689	0.084	1	20.437	193.510	12.441
43	Hypermart	0.10	0.60	0.30	200.000	Rp30.000	26	78	C	0.60	0.20	0.20	G	0.60	0.20	0.20	0.453	0.333	0.233	1	12.691	9.983	6.990

No	Terakhir Beli di	Brand Switching Matrix 1			Rerata Total Belanja (Rp)	Kontribusi Margin (KM) = 19% x R	Frekuensi per tahun (F)	Frekuensi dalam 3 tahun = 3 x F	Jika Terakhir Beli di	Brand Switching Matrix 2			Jika Terakhir Beli di	Brand Switching Matrix 3			Brand Switching Probability (Prob beli berikutnya di)			Kesempatan Berbelanja Berikutnya Yang Pertama: CLV Belanja Pertama*		
		C	H	G						C	H	G		C	H	G	C	H	G	C	H	G
44	Giant	0.70	0.20	0.10	500.000	Rp76.000	20	78	C	0.80	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.819	0.200	0.182	46.229	14.878	13.017
45	Giant	0.60	0.20	0.20	400.000	Rp60.000	52	156	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.600	0.200	0.200	35.974	11.991	11.991
46	Giant	0.80	0.10	0.10	160.000	Rp24.000	20	78	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.600	0.182	0.182	12.297	4.085	4.085
47	Giant	0.04	0.04	0.92	750.000	Rp112.500	12	34	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.231	0.169	0.667	26.107	11.215	74.784
48	Giant	0.36	0.10	0.55	100.000	Rp15.000	52	156	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.523	0.169	0.308	7.840	2.637	4.612
49	Giant	0.26	0.05	0.70	160.000	Rp22.400	12	36	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.460	0.140	0.400	10.317	3.140	9.972
50	Giant	0.30	0.10	0.60	200.000	Rp30.000	26	78	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.460	0.187	0.353	14.976	4.993	9.985
51	Giant	0.10	0.05	0.85	100.000	Rp15.000	20	78	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.314	0.114	0.571	4.707	1.712	8.659
52	Giant	0.10	0.25	0.65	400.000	Rp60.000	12	36	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.418	0.218	0.364	29.012	13.650	21.750
53	Giant	0.20	0.05	0.75	100.000	Rp15.000	26	78	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.422	0.133	0.444	8.324	1.997	6.697
54	Giant	0.20	0.20	0.60	100.000	Rp15.000	52	156	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.467	0.209	0.333	8.695	2.698	4.938
55	Giant	0.15	0.05	0.80	500.000	Rp75.000	20	78	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.375	0.125	0.500	29.064	9.361	37.448
56	Giant	0.20	0.30	0.50	100.000	Rp15.000	12	36	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.489	0.229	0.280	7.203	3.418	4.212
57	Giant	0.20	0.05	0.75	180.000	Rp27.000	26	78	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.422	0.133	0.444	9.489	2.698	4.938
58	Giant	0.20	0.05	0.75	240.000	Rp37.500	26	78	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.422	0.133	0.444	15.810	4.993	9.985
59	Giant	0.25	0.05	0.70	200.000	Rp30.000	26	78	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.460	0.140	0.400	13.780	4.194	11.983
60	Giant	0.20	0.05	0.75	500.000	Rp75.000	12	36	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.422	0.133	0.444	31.567	9.985	33.228
61	Giant	0.05	0.05	0.90	600.000	Rp90.000	26	78	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.233	0.100	0.667	47.474	7.469	48.977
62	Giant	0.05	0.05	0.90	300.000	Rp45.000	52	156	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.233	0.100	0.667	10.492	4.407	28.978
63	Giant	0.02	0.02	0.96	500.000	Rp75.000	26	78	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.136	0.064	0.800	10.183	4.783	59.913
64	Giant	0.05	0.10	0.85	750.000	Rp112.500	12	36	C	0.60	0.20	0.20	C	0.60	0.20	0.20	0.286	0.143	0.571	32.042	19.921	84.088

*Angka di atas telah sesuai dengan bobot belanja responden pada kesempatan berbagai waktunya yang pertama
C = Customer; H = Hypermarket; G = Giant

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi:

Nama Lengkap : Wistar Tjoetarno
Tempat / Tgl. Lahir : Jakarta, 04 November 1978
Alamat : Jalan Muara Karang Blok E 4 Timur No. 46,
Jakarta Utara - 14450
HP : 021-68290058
Telepon Kantor : 021-8564530
E-mail : wistar_neuen@yahoo.com

Data Pendidikan:

- Universitas Terbuka, Jakarta (SI – Manajemen)
- SMUN 1 Denpasar, Bali (IPA)

Data Pekerjaan:

- Indoplywood Group (1998 – 2006)
- Indomobil Group (2008 – sekarang)