

Edisi XVII/April-Juni/10

*Jurnal*

# Kebijakan **PUBLIK**

*Bersinergi Meretas Ilmu Mewujudkan Cita*

**KEMISKINAN DAN KONSEP TEORITISNYA [1- 10]**

Oleh : Yulianto Kadji – Guru Besar Kebijakan Publik FEB Univ. Neg. Gorontalo

**PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PROSES PENYUSUNAN  
NASKAH AKADEMIK PERATURAN DAERAH [11-22]**

Oleh : Hj. Asna S. Aneta – Dosen Senior FEB Univ. Neg. Gorontalo

**PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA APARATUR  
MELALUI KOMPETENSI [23-31]**

Oleh : Yuriko Abdussamad – Dosen FEB Univ. Neg. Gorontalo

**PARTISIPASI DALAM PERSPEKTIF KEBIJAKAN PUBLIK [32- 43]**

Oleh : Erman I. Rahim – Dosen FEB Univ. Neg. Gorontalo

**IMPLEMENTASI *ENTREPRENEURIAL GOVERNMENT* DAN KINERJA  
PEMERINTAH DAERAH [44 - 54]**

Oleh : Idris Yanto Niode – Dosen FEB Univ. Neg. Gorontalo

**IMPROVING PROCESS PERFORMANCE [55 - 64]**

Oleh : Matoasi – Dosen FEB Univ. Neg. Gorontalo

**GOOD GOVERNANCE DALAM TINJAUAN OTONOMI DAERAH [65- 71]**

Oleh : Moh.Agussalim Monoarfa – Dosen FEB Univ. Neg. Gorontalo

**MEWUJUDKAN BIROKRASI YANG MENGEDEPANKAN ETIKA PELAYANAN PUBLIK [72- 79]**

Oleh : Robiyati Podungge – Dosen FEB Univ. Neg. Gorontalo

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN LURAH TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI KELURAHAN DI  
KECAMATAN LALABATA KABUPATEN SOPPENG [80- 96]**

Oleh : Rahmisyari – Dosen FE Univ. Ihsan Gorontalo

**KEBIJAKAN HUKUM PENGELOLAAN LINGKUNGAN HIDUP DI INDONESIA [97- 106]**

Oleh : Lusiana Tijow – Dosen FIS Univ. Neg. Gorontalo

**EFEKTIVITAS KOMUNIKASI DAN NEGOSIASI DALAM BISNIS [107- 111]**

Oleh : Hais Dama – Dosen FEB Univ. Neg. Gorontalo

**SISTEM PENJUALAN KREDIT [112- 118]**

Oleh : Yanti Aneta – Dosen FEB Univ. Neg. Gorontalo

**ANALISIS MANAJEMEN HUBUNGAN PELANGGAN [119-129]**

Oleh : Muchtar Ahmad – Dosen FEB Univ. Neg. Gorontalo

Diterbitkan Oleh  
Pusat Kajian Kebijakan Pembangunan  
[PK2P] Provinsi Gorontalo



## Editorial

Tiada Qalam yang patut dipanjatkan kecuali puji syukur Alhamdulillah, karena atas Rahmat dan Hidayahnya-Nya segenap tim redaktur kembali menerbitkan Jurnal Kebijakan Publik untuk Edisi XVII Tahun VI Bulan April - Juni 2010, dengan tetap mengukuhkan Motto akademiknya: "*Bersinergi Meretas Ilmu Mewujudkan Cita*".

Edisi kali ini Tim Redaktur menurunkan berbagai kajian para pemerhati/analisis masalah kebijakan publik, kemasyarakatan, pemerintahan, pembangunan, dan kemasyarakatan yang diangkat oleh Yulianto Kadji Dosen Doktor Kebijakan Publik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo, dengan topik kajiannya Kemiskinan dan Konsep Teorinya, selanjutnya kajian yang diulas oleh Dosen Universitas Negeri Gorontalo, masing-masing: Hj. Asna S. Aneta dengan judul Partisipasi Masyarakat Dalam Proses Penyusunan Naskah Akademik Peraturan Daerah, Yuriko Abdussamad dengan ulasannya tentang Pengembangan Sumber Daya Manusia Aparatur Melalui Kompetisi, selanjutnya Erman I. Rahim mengangkat topik kajiannya tentang Partisipasi Dalam Perpektif Kebijakan Publik. Indri Yanto Niode menurunkan tulisannya tentang Implementasi Entrepreneurial Government dan Kinerja Pemerintah Daerah. Selanjutnya Matoasi dengan kajiannya tentang Improving Process Performance, Moh. Agussalim Monoarfa dengan tulisannya Good Governance Dalam Tinjauan Otonomi Daerah, Robiyati Podungge, dengan judul Mewujudkan Birokrasi Yang Mengedepankan Etika Pelayanan Publik. Disamping itu Rahmisyari, mengkaji tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kel. Di kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng, selanjutnya Lusiana Tijow, mengulas tentang Kebijakan Hukum Pengelolaan Lingkungan Hidup Di Indonesia, Selajutnya Hais Dama, Mengkaji tentang Efketivitas komunikasi dan negosiasi dalam bisnis, selanjutnya Yanti Aneta, Mengulas tentang Sistem penjualan kredit dan terakhir Muchtar Ahmad mengkaji tentang Analisis manajemen hubungan pelanggan.

Tim Redaktur berharap kiranya edisi yang ditawarkan kali ini tetap bermanfaat dalam menambah khasanah keilmuan dan kemasyarakatan. Amien.

Wassalam,

Tim Editor



## ANALISIS MANAJEMEN HUBUNGAN PELANGGAN

Oleh: Muchtar Ahmad

Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo

### Abstrak

Manajemen hubungan pelanggan pada PT.Gelael Indotim Cabang Gorontalo belum maksimal dalam melaksanakan dan menjaga serta meningkatkan konsistensi pelanggan untuk melakukan pembelian ulang di Kantin Murah dan baik, sebab masih terkendala pada aspek operasional organisasi. Dalam menunjang keberhasilan manajemen hubungan pelanggan PT.Gelael Indotim Cabang Gorontalo, masih dipengaruhi oleh sisi kelemahan kondisi masyarakat yang belum berminat mengunjungi gelael, proses pelayanan yang belum maksimal dari *sales force* yang belum terampil dalam memotivasi calon pelanggan untuk melakukan pembelian ulang dan keterbatasan akses teknologi baik internal Gelael itu sendiri serta kondisi lingkungan Gorontalo yang masih dalam taraf pengembangan dan perbaikan ekonomi.

*Kata Kunci: Analisis, Manajemen dan Hubungan Pelanggan*

### Pendahuluan

Pada dasarnya manusia merupakan makhluk sosial memiliki keinginan dan kebutuhan untuk memuaskan hidupnya, dimana untuk memuaskan keinginan dan kebutuhannya yang beragam tersebut manusia melakukan kegiatan konsumsi akan barang dan jasa. Ketidakstabilan perekonomian yang diakibatkan oleh kenaikan harga minyak dunia mengakibatkan Indonesia mengalami kenaikan harga barang dan transportasi serta penurunan daya beli masyarakat pada sebagian besar kelas sosial dalam masyarakat sehingga konsumsi pada beberapa komoditas barang dan jasa menurun. Salah satu pemicunya adalah adanya kenaikan harga pada barang dan jasa secara terus menerus.

Penurunan daya beli pada sebagian besar kelas sosial dalam masyarakat menimbulkan pemikiran untuk membuka bisnis jasa dalam bidang restaurant. Salah satu keputusan pemasaran yang dilakukan adalah keputusan mengenai penetapan harga yang sesuai agar produk dapat diterima dan dibeli.

Bisnis ini mengakomodasi kebutuhan masyarakat dalam menggunakan produk dengan biaya yang jauh lebih murah. Salah satunya adalah bisnis yang muncul dalam bidang usaha makanan. Seiring dengan tingginya minat untuk menggunakan konsumtif masyarakat khususnya wanita remaja dan dewasa di Gorontalo menyebabkan bermunculan bisnis-bisnis yang bergerak di bidang jasa rumah makan, seperti PT.Gelael Indotim Cabang Gorontalo sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang supermarket, bakery dan Kantin Murah dan Baik (KMB).

Kesuksesan PT.Gelael Indotim dalam diferensiasi ini membuat banyak bisnis yang bermain di pasar yang serupa di Gorontalo mulai mengikuti. Bermunculannya pesaing-pesaing yang mengikuti jalan kesuksesan PT.Gelael Indotim tersebut menimbulkan persaingan yang ada menjadi semakin ketat. Bagi PT.Gelael Indotim, hal ini merupakan tantangan karena mereka harus mampu bersaing dengan bisnis supermarket, bakery dan Kantin Murah Baik. Dalam situasi persaingan yang ketat ini, PT.Gelael Indotim semakin menyadari pentingnya untuk terus memenangkan hati pelanggan agar dapat terus menjadi

*market leader*. Pelanggan merupakan penentu maju mundurnya suatu organisasi bisnis. Tanpa pelanggan tidak mungkin ada bisnis.

Usaha memotivasi pelanggan dalam pasar, dimana perusahaan bukan lagi berorientasi produk (*product-oriented*) tetapi telah berorientasi pada pelanggan (*customer-oriented*) adalah dengan cara menyediakan produk yang mutunya lebih baik (*better in quality*), harga yang lebih murah (*cheaper in price*), waktu penyerahan yang lebih cepat (*faster in delivery*) dan pelayanan yang lebih baik (*better in service*) dibandingkan dengan pesaingnya. Dengan kata lain, perusahaan harus mampu menyampaikan nilai (*delivering value*) kepada pelanggannya dengan lebih tinggi daripada pesaingnya yang disebut *Superior Customer Value*.

Mempertahankan pelanggan lebih sulit dari saat mendapatkan pelanggan. Untuk mempertahankan pelanggan yang setia ikut menghasilkan sejumlah keuntungan yang besar bagi perusahaan, perusahaan harus menerima resiko untuk kehilangan seorang pelanggannya. Hal ini dapat berlaku pada perusahaan baru maupun perusahaan yang telah sukses, perusahaan harus bisa memikirkan bagaimana cara untuk mempertahankan pelanggannya agar tingkat alih-setia pelanggan yaitu tingkat kehilangan pelanggan mereka kecil. Untuk mempertahankan pelanggan diperlukan suatu manajemen hubungan Pelanggan. Hubungan manajemen Pelanggan adalah satu strategi bisnis dengan pendekatan sistematis mengeluarkan hubungan serta memasarkan *one-to-one* yang berbasis integrasi dan manajemen aktif berdasarkan selera pelanggan.

KMB mengusung konsep bahwa perusahaan melalui penawaran produk yang berkualitas gizi, sehat, dan dapat dijangkau oleh masyarakat serta memberi daya tarik dan cita rasa beda, memungkinkan pelanggan termotivasi meminati produk dengan menu-menu terbaru tersebut.

Kantin Murah dan Baik merupakan salah satu strategi yang dilakukan oleh PT. Gelael Indotim sebagai pendamping supermarket, dimana pelanggan dimanjakan dengan menu-menu yang berkualitas dan cita rasa tinggi. Sistem penjualan langsung memberi kesempatan pada pelanggan untuk memperoleh tips dan inspirasi dari orang yang mereka kenal dan percaya. Membeli secara langsung adalah cara yang dapat diandalkan dan menyenangkan.

Dengan demikian manajemen hubungan pelanggan, yang menjadi fokus utamanya adalah bagaimana menciptakan komunikasi yang baik dengan pelanggan untuk tetap setia pada produk yang ditawarkan dalam jangka panjang. Dalam upaya mengetahui minat pelanggan, maka penting bagi perusahaan mengetahui pelanggannya agar dapat menjadi lebih dekat dengan mereka. PT. Gelael Indotim bertujuan mengetahui pelanggannya dengan cara mengumpulkan informasi dan mengumpulkannya dalam *Customer Database* dan melakukan *Database Marketing*, yaitu suatu proses dalam membangun, menjaga dan menggunakan basis data komputer dan basis data lainnya (*produk, supplier, resellers*) dengan tujuan untuk menghubungi, bertransaksi, dan membangun hubungan (*building relationship*) (Kotler and Keller 2006:154). Dengan adanya basis data (*database*), maka perusahaan dapat menjalankan proses manajemen hubungan pelanggan dengan lebih baik.

Namun demikian langkah-langkah yang telah dilakukan oleh PT. Gelael Indotim dengan produk yang ditawarkan kantin murah mencoba mengantisipasi persaingan, dalam rangka menciptakan, meningkatkan dan mempertahankan serta melakukan komunikasi yang efektif kepada pelanggannya, antara lain dengan memberikan kemudahan memperpendek jarak jangkauan Pelanggan, dan memberikan diskon khusus.

## Pembahasan

### Manajemen Hubungan Pelanggan

Perubahan lingkungan bisnis yang tidak menentu, menyadarkan para pebisnis untuk melakukan dan menetapkan strategi pemasaran yang tepat untuk mencapai tujuan perusahaan. Selain memperoleh laba, perusahaan juga bertujuan untuk dapat memberikan kepuasan kepada pelanggannya. Dengan demikian PT. Galael Indotim Cabang Gorontalo dituntut untuk tanggap terhadap perubahan perekonomian yang sedang berlangsung, di samping memberikan kesempatan untuk melaksanakan sistem kerja yang lebih efisien dan profesional dalam meningkatkan pelayanan pada pelanggannya. Berbagai program pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan diharapkan dapat menciptakan suatu hubungan yang baik dengan para pelanggan bisnis perusahaan, dimana hubungan yang baik dengan para pelanggan bisnis diharapkan akan menciptakan suatu nilai yang akan menumbuhkan tingkat kesetiaan pelanggan.

Menurut Sutanto (2003) keberhasilan tenaga penjual dalam bekerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, di antaranya, temperamen yang mendominasi setiap pemikiran, ucapan serta sikap, dan juga kepuasan atas kompensasi yang diterima serta kesempatan untuk maju dalam karier. (*Jurnal Manajemen & Kewirausahaan Vol. 5, No. 1, Maret 2003*).

Menurut Buttle (2007:4) Manajemen Hubungan Pelanggan atau *Customer Relationship Management* disingkat CRM pada dasarnya fokus utamanya untuk mengembangkan kultur usaha yang berorientasi pada pelanggan. Kultur ini ditujukan untuk merebut hati konsumen dan menjaga loyalitas mereka dengan menciptakan serta memberi nilai bagi pelanggan yang mengungguli para pesaing. Kultur ini tercermin dari perilaku pucuk pimpinan perusahaan, desain sistem formal dalam lingkungan perusahaan dan berbagai mitos dan cerita yang beredar didalam perusahaan. Didalam kultur yang berorientasi pada pelanggan, semua sumber daya akan dialokasikan untuk mendukung semua langkah meningkatkan nilai perusahaan di mata pelanggan, serta sistem ganjaran yang dapat meningkatkan perilaku positif para karyawan yang bermuara pada kepuasan pelanggan.

### Pengertian Manajemen Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship Management*)

Konsep manajemen hubungan pelanggan tidak lepas dari perspektif *Relationship Marketing*. Chaffey (2006:294), *relationship marketing* adalah aplikasi pengetahuan terkini mengenai para pelanggan individual secara konsisten untuk keperluan perancangan produk dan jasa yang dikomunikasikan secara interaktif dalam rangka mengembangkan hubungan jangka panjang berkesinambungan yang saling menguntungkan. Asumsi utama *Customer Relationship Management* bahwa sama dengan *Relationship Marketing* yaitu bahwa membangun relasi jangka panjang merupakan cara terbaik untuk menciptakan loyalitas pelanggan. Selain itu pelanggan yang loyal cenderung lebih *profitable* daripada pelanggan yang tidak loyal.

Dalam menjalin suatu hubungan dengan pelanggan, perusahaan harus mengetahui karakteristik tertentu yang dibutuhkan untuk membuktikan bahwa suatu hubungan itu *eksis* sehingga dapat memberikan sumbangan yang positif terhadap hubungan tersebut. Hollensen (2003:211) terdapat dimensi kunci dalam membangun sebuah hubungan, yaitu (1) ikatan, merupakan bagian dari suatu hubungan di mana kedua pihak membentuk suatu kesatuan untuk mencapai tujuan; (2) kepercayaan, yaitu suatu keyakinan di mana masing-masing pihak akan menepati janjinya dan tidak akan merugikan pihak lainnya; (3) empati, yaitu dimensi dan hubungan bisnis yang memungkinkan kedua pihak melihat situasi dari sudut pandang pihak lawannya yang dapat diartikan sebagai usaha memahami hasrat dan keinginan seseorang; (4) resiprokal, yaitu di mana kedua pihak saling memberikan sesuatu yang menguntungkan keduanya.

Untuk membangun hubungan yang kuat dengan para pelanggan bisnis maka *Relationship* harus memiliki tiga karakteristik. Pertama, *relationship* itu adalah suatu proses berkelanjutan yang panjang tidak mungkin membangun suatu *relationship* hanya dalam satu *momentum*. Dalam hal ini kita tidak bisa melakukan komunikasi yang sifatnya intim tetapi lebih pada yang sifatnya umum. Kedua adalah komitmen, komitmen akan kuat jika masing-masing pihak rela melakukan investasi, baik investasi dalam uang, waktu, kesetiaan, dan sebagainya. Ketiga, di dalam *relationship* itu ada ketergantungan, ketergantungan yang baik adalah yang sifatnya *volunteer* (sukarela) yaitu sebuah kondisi di mana pelanggan merasakan adanya manfaat dan ketergantungan tersebut bukan karena dipaksa oleh pihak lain.

Proses yang dihadapi pelanggan harus melahirkan suatu kenyamanan, dan kesan yang tak terlupakan sehingga akan membentuk suatu proses alami pelanggan. Dengan adanya hubungan ini, maka pelanggan akan memperoleh manfaat, yang dibagi lagi menjadi tiga manfaat, yaitu : pelanggan senang membeli pada orang yang dikenalnya, karena merasa risikonya berkurang atau disebut dengan *Confidence Benefit*. Kedua adalah *Social Benefit*, yaitu setelah memiliki *Relationship*, maka pelanggan tidak akan merasa asing terhadap suatu tempat meskipun banyak orang, dan yang ketiga adalah *Special Treatment Benefit*, karena dianggap sebagai *Customer* yang loyal maka pelanggan tersebut memperoleh *special deals, discount, pelayanan yang cepat bahkan diantar ke rumah, dan sebagainya*.

Handito (2002:29) membagi *Customer* dalam tiga kategori, yaitu *Cost and Convinient Customer, Feature and benefit Prevent Customer, dan Extra Ordinary Value Seeker Customer*. Artinya, kita sering melihat adanya segolongan pelanggan yang cenderung mencari barang (produk dan jasa) yang murah dan gampang, namun ada juga yang berpikir: "Tidak apa-apa membayar agak mahal asalkan saya mampu", dan ada juga pelanggan yang mencari sesuatu nilai tambah walaupun repot tidak apa-apa.

### Konsep Manajemen Hubungan Pelanggan

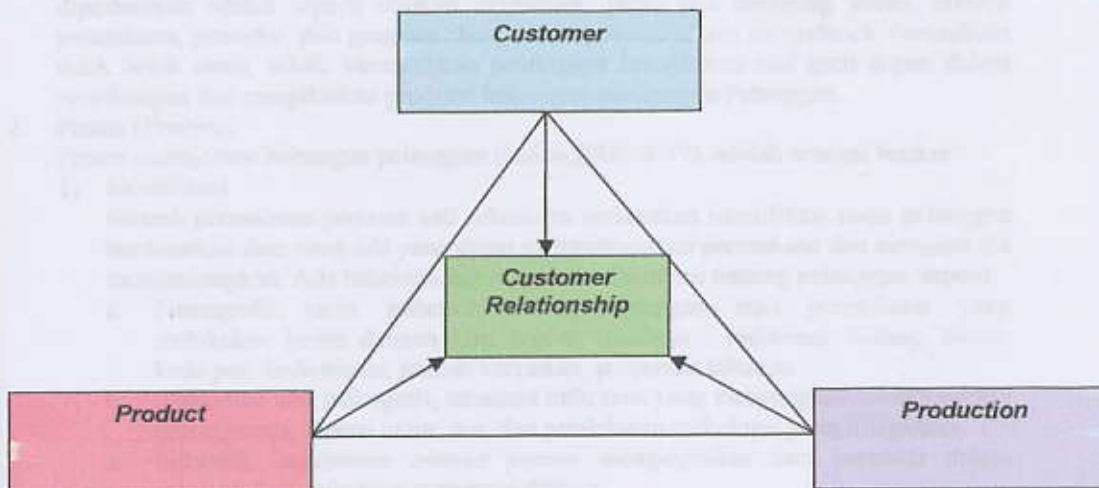
Lukas (2006:3), mendefinisikan manajemen hubungan pelanggan adalah: (1) Suatu aktivitas yang melibatkan seluruh sumber daya manusia untuk mempertahankan pelanggan yang ada; (2) Suatu strategi untuk mengelola dan menjaga hubungan dengan pelanggan; (3) Suatu usaha untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan pelanggan. Sedangkan Temporal (2002:6), *Customer Relationship Management* merupakan kolaborasi dengan setiap pelanggan yang mampu menciptakan keadaan yang tidak merugikan salah satu pihak (*win-win solution*); atau merupakan suatu strategi merek ofensif dan defensif. Dengan menjadi lebih dekat dengan pelanggan, perusahaan akan memiliki kesempatan untuk menjual lebih banyak kepada mereka, keluarga atau teman-teman mereka. Pelanggan yang merasa puas dengan produk dan layanan dasar perusahaan, serta merasa perusahaan akan terus menerus memahami kebutuhan-kebutuhan mereka akan menolak pindah ke pesaing.

Definisi yang sedikit berbeda diungkapkan oleh Storbacka (2005:50), yang mengatakan bahwa *Customer Relationship Management* memiliki tiga landasan. Konsep pertama dari CRM adalah penciptaan nilai pelanggan yang bertujuan tidak hanya untuk memaksimalkan pendapatan dari transaksi tunggal, melainkan keunggulan bersaing yang tidak hanya berdasarkan harga, tetapi juga berdasarkan kemampuan *provider* untuk membantu pelanggan menghasilkan nilai untuk mereka sendiri dan untuk membina hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Konsep kedua adalah dengan melihat produk sebagai suatu proses, dalam hal ini perbedaan antara barang dan jasa tidak berarti lagi. Produk dilihat sebagai suatu entitas yang mencakup pertukaran antara proses yang dijalankan *provider* dengan proses yang dijalankan oleh pelanggan. Melalui pertukaran ini kompetensi *provider* sebagian dipindahkan ke dalam penciptaan motivasi pelanggan. Karena itu diferensiasi produk menjadi diferensiasi proses sehingga membuka peluang yang tak terbatas

yang menghasilkan berbagai macam hubungan. Konsep ketiga adalah tanggung jawab *provider*, suatu perusahaan dapat membina hubungan yang lebih kuat hanya jika perusahaan bertanggung jawab dalam membangun hubungan tersebut dan menawarkan para pelanggannya untuk menghasilkan nilai untuk mereka sendiri.

Gambar; 1

**Tiga Landasan Customer Relationship Management**



Sumber: Storbacka, Kaj & Jarmo R. Lehtinen, 2005, *Customer Relationship Management: Creating Competitive Advantage through Win-win Relation Strategies*, McGraw-Hill.

Nykamp (2004:4) mendefinisikan CRM sebagai suatu fokus dalam menghasilkan nilai optimal bagi para pelanggan melalui bagaimana cara perusahaan berkomunikasi dengan pelanggan, bagaimana perusahaan memasarkannya, dan bagaimana perusahaan melayani mereka, serta melalui media tradisional yang meliputi produk, harga, promosi dan distribusi. Dapat dilihat pada Gambar 2 berikut dibawah ini.

Pelanggan termotivasi melakukan pembelian tidak hanya berdasarkan harga dan produknya saja, tetapi berdasarkan keseluruhan pengindotiman mereka yang mencakup produk dan harga serta seluruh interaksi mereka dengan perusahaan. Jika perusahaan dapat menyampaikan interaksi pemasaran, penjualan, jasa, serta dukungan secara konsisten maka perusahaan akan diberikan penghargaan berupa loyalitas pelanggan, hal yang sangat penting dalam keunggulan bersaing.

Menurut Tiwana (2003:23) *customer relationship management* merupakan kombinasi dari proses bisnis dan teknologi yang tujuannya untuk memahami pelanggan dan berbagai prospektif untuk membedakan produk dan jasa perusahaan secara kompetitif. Fokus dari *customer relationship management* itu sendiri adalah untuk memperbaiki tingkat kepuasan pelanggan, meningkatkan minat pelanggan dan meningkatkan pendapatan dari pelanggan yang ada, dalam menghadapi tingginya tingkat persaingan, globalisasi dan perputaran pelanggan serta perkembangan biaya pengakuisisian pelanggan. Dengan diterapkannya CRM, memungkinkan perusahaan untuk memiliki kapabilitas untuk memahami perilaku perubahan pelanggan dengan lebih baik dan untuk menentukan tipe komunikasi yang bagaimana yang seharusnya dijalankan dalam menghadapi pelanggan.

Pada dasarnya CRM bertujuan mengenali Pelanggan yang terbaik dan memberikan kepercayaan terhadap Pelanggan, memotivasi pelanggan, memenuhi harapan mereka dan



membuat hidup mereka berubah, maka Pelanggan suatu perusahaan tidak boleh diperlakukan secara sama (Storbacka dan Lehtinen; 2005:42).

### **Komponen Manajemen Hubungan Pelanggan**

Manajemen hubungan Pelanggan memiliki 3 (tiga) komponen utama menurut Lukas (2006: 116-125) yang saling berintegrasi, yaitu:

#### 1. Orang (*People*)

Peran yang sangat penting dalam hubungan manajemen Pelanggan adalah orang atau manusia sebagai pelaksana. Di dalam dimensi manusia, faktor kunci yang harus diperhatikan adalah seperti struktur organisasi, peran dan tanggung jawab, budaya perusahaan, prosedur, dari program *change management* secara menyeluruh. Perusahaan tidak boleh sama, sekali meremehkan pentingnya keterlibatan staf garis depan dalam membangun dan menjalankan program hubungan manajemen Pelanggan.

#### 2. Proses (*Process*)

Proses manajemen hubungan pelanggan (Lukas, 2006: 8-19), adalah sebagai berikut:

##### 1) Identifikasi

Sebuah perusahaan pertama kali sebaiknya melakukan identifikasi siapa pelanggan berdasarkan data yang ada yang dapat menguntungkan perusahaan dan mengapa dia menguntungkan. Ada beberapa hal yang perlu diketahui tentang pelanggan, seperti:

- a. Firmagrafik, yaitu informasi tentang pelanggan atau perusahaan yang melakukan bisnis dengan kita, seperti misalnya : Indotimat, bidang, bisnis, kode pos, kode bisnis, jumlah karyawan, penjualan tahunan.
- b. Demografi dan psikografi, terutama informasi yang menyangkut *contact person* (pelanggan), seperti umur, *sex*, dan pendekatan psikologis yang diinginkan.
- c. Infografi, bagaimana *contact person* menginginkan cara interaksi dalam mendapatkan informasi mengenai dirinya.

Pada tahap identifikasi ini bertujuan untuk menentukan kriteria secara tepat siapa Pelanggan yang akan dibidik, lebih tepatnya *who will be our most profitable consumers*. Perusahaan harus dapat mengimplementasikan pengetahuan (*knowledge*) tentang pelanggan ke setiap area di perusahaan tersebut, dan manajemen di level tertinggi sampai pada setiap pegawai yang berhubungan langsung dengan pelanggan.

Proses identifikasi ini ditujukan untuk mengenai lebih jauh mengenai pelanggan yang pernah dan akan berbisnis dengan kita. Jika perusahaan tidak memiliki kemampuan untuk mengenali keunikan pelanggan sebagai suatu individu yang berbeda satu sama lain, maka perusahaan tidak dapat melakukan proses berikutnya. Inti dari hubungan manajemen Pelanggan pada tahap ini adalah memilah-milah dari sekian banyak pelanggan yang ada, pelanggan mana yang paling menguntungkan.

##### 2) Diferensiasi (*Differentiation*)

Pada tahap diferensiasi ini perusahaan harus dapat mengsegmentasikan pelanggan berdasarkan tingkah laku, demografi, ekspektasi pelanggan, mengenali siapa pelanggan yang benar-benar *profitable* dan yang tidak *profitable*. Tidak seluruh pelanggan memberikan keuntungan, karena boleh jadi pelayanan dari produk yang ditawarkan tidak sesuai dengan harapan pelanggan. Secara sederhana pelanggan dibagi menjadi tiga kelompok, yaitu:

- a. *Most Valuable Customer* (MVC) adalah pelanggan yang saat ini memberikan profit besar bagi perusahaan.

- b. *Most Growable Customer* (MGC) adalah pelanggan yang akan menjadi sangat berharga bila kita mampu menjalin lebih banyak lagi bisnis dengan mereka (meski saat ini belum begitu berharga).
- c. *Below Zero Customer* (BCZ) adalah pelanggan yang membuat rugi karena biaya untuk melayani mereka lebih besar dan pendapatan yang diterima.

Pengelompokkan pelanggan menjadi berbagai kelompok ditujukan agar perusahaan dapat membuat strategi layanan dan memfokuskan energinya pada kelompok yang tepat. Perusahaan dapat membuat kriteria berdasarkan motivasi Pelanggan tersebut bagi perusahaan dan tempat tinggal, umur, ras, jenis kelamin, kebutuhan, keinginan, tingkah laku, pendapatan, dan sebagainya.

### 3) Interaksi (*Interaction*)

Perusahaan harus dapat membuat rencana terbaik untuk berinteraksi dengan pelanggan kemudian membuat program kesetiaan pelanggan, *cross selling*, dan sebagainya.

Setelah dapat membedakan para pelanggan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan, maka proses selanjutnya adalah melakukan interaksi timbal balik antara pelanggan dengan perusahaan, sehingga perusahaan dapat mempelajari lebih lanjut dan mendalam mengenai keinginan dan kebutuhan pelanggan dengan menggunakan peran teknologi sehingga interaksi-interaksi terekam dengan baik. Semakin lama interaksi terjadi, semakin tahu satu sama lain, semakin enggan pelanggan pindah ke pesaing karena berat untuk memulai hubungan baru. Interaksi dapat dilakukan dengan *e-mail*, telepon, Fax, surat, tatap muka, dan sebagainya.

### 4) Personalisasi (*Personalization Customization*)

Personalisasi yang dimaksud adalah membuat produk atau program memotivasi pelanggan yang disesuaikan dengan keinginan pelanggan secara terus menerus dengan menggunakan semua informasi yang telah didapat sebelumnya. Konsep *Customer Relationship Management* secara sederhana adalah memperlakukan pelanggan yang berbeda dengan cara yang berbeda. Filosofi yang lebih dalam adalah memperlakukan pelanggan dengan cara seperti apa yang ia inginkan.

hubungan manajemen Pelanggan menyadari bahwa motivasi pelanggan berbeda-beda mewakili nilai perusahaan yang juga berbeda. Oleh karena itu pelanggan tidak boleh diperlakukan secara sama. Jadi, tujuan CRM adalah mengenai pelanggan terbaik dan mempercayainya dengan meningkatkan pemahaman perusahaan akan kebutuhan mereka secara individu, memenuhi harapan mereka terhadap perusahaan, dan membuat hidup mereka berubah.

Dalam melakukan personalisasi, perusahaan dapat melakukan empat pendekatan, yaitu pertama, perusahaan berbicara dengan pelanggan untuk mengetahui kebutuhan mereka berdasarkan pilihan yang sudah ada. Kedua, perusahaan menyediakan produk dasar yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan tanpa intervensi dan pelanggan. Ketiga, perusahaan menyediakan produk dasar dan tambahan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan, dan yang terakhir adalah perusahaan merubah barang atau layanan dengan cara mengamati pelanggan untuk memenuhi kebutuhannya.

### 3. Teknologi (*Technology*)

Hubungan manajemen Pelanggan terkait dengan teknologi tetapi sebaiknya tidak terlalu mengandalkan teknologi atau CRM karena tidak secara otomatis dapat menggantikan hubungan pelanggan dengan perusahaan. CRM merupakan suatu strategi yang mengintegrasikan seluruh proses dan memudahkan perusahaan mencari data, memilih serta mengakuisisi apa yang diinginkan dengan adanya hubungan antara *front office* dengan *back*

office. Tetapi, kita harus melihat lebih dulu struktur bisnis, perilaku Pelanggan, karyawan, maupun budaya kerjanya, karena teknologi tidak dapat memecahkan persoalan begitu saja.

Selama ini persepsi orang terhadap CRM berbeda-beda. Orang teknologi berpendapat bahwa teknologi adalah nomor satu dalam penerapan hubungan manajemen Pelanggan. Sebaliknya, orang pemasaran atau konsultan mengatakan bahwa strategi pemasaran adalah yang utama dalam CRM. Senada dengan Lukas, (2004:32) mengatakan bahwa kunci sukses penerapan CRM adalah orang (karyawan), proses, dan baru kemudian teknologi. Orang adalah yang utama, jika kata-kata hubungan manajemen Pelanggan diperhatikan maka *relationship is about people to people*, hubungan antara orang dengan orang, inilah yang pertama. Kedua adalah proses yang berorientasi pada kepuasan dan loyalitas pelanggan. Misalnya, strategi *sales, marketing*, atau *customer servicenya* seperti apa. Ketiga, teknologi yang dibutuhkan, misalnya analitis, operasional, komputer, SMS (*short message service*), atau apa saja, yang penting teknologi dapat digunakan dengan fokus pada pelanggan dan mudah dalam penggunaannya. Pada akhirnya, semua upaya yang dilakukan hubungan manajemen Pelanggan tidak lain untuk membangun, meningkatkan dan mempertahankan pelanggan yang setia.

#### **Tujuan manajemen hubungan Pelanggan di Gelael Indotim**

Dalam penerapannya, manajemen hubungan pelanggan memiliki beberapa tujuan, menurut Lukas (2006:6), diantaranya:

1. Mendapatkan pelanggan
2. Mengetahui pelanggan
3. Mempertahankan pelanggan yang menguntungkan
4. Mengembangkan pelanggan yang menguntungkan
5. Merubah pelanggan yang belum menguntungkan menjadi menguntungkan

Pada dasarnya hubungan manajemen Pelanggan bertujuan untuk proses adaptasi antara perusahaan dengan pelanggannya. Program CRM yang diterapkan dengan baik adalah seperti benang yang menjalar ke seluruh perusahaan. Jadi, departemen apapun yang sebenarnya bertanggung jawab menjalankan program hubungan manajemen Pelanggan, setiap divisi, setiap departemen, dan setiap anggota karyawan harus tahu tentang program tersebut, tujuan-tujuannya, dan yang paling penting, apa peranan mereka dan bagaimana mereka dapat memberikan kontribusi dalam menjalankan program itu. Akhirnya, tujuan CRM adalah untuk berkomunikasi dan berinteraksi dengan satu pelanggan.

#### **Program Customer Relationship Management (CRM)**

Sheth, Dkk (2002:10) mengungkapkan bahwa CRM mempunyai tiga tipe program, yaitu *continuity marketing*, *one to one marketing* dan *partnering program*. Ketiga program tersebut mempunyai bentuk yang berbeda-beda yakni untuk pemakai akhir, pelanggan distributor, atau pelanggan *business to business*.

Perhatian yang besar untuk mempertahankan pelanggan telah menyebabkan banyak perusahaan berusaha mengembangkan *continuity marketing program* yang ditujukan untuk mempertahankan pelanggan dan meningkatkan loyalitas mereka (Sheth, Parvatiyar, dan Shainesh, 2002:11). Bagi Pelanggan dalam pasar massal program ini biasanya berbentuk program kartu keanggotaan dan juga kartu loyalitas di mana Pelanggan sering diberi penghargaan yang dapat berupa layanan khusus secara individu, poin untuk *upgrades*, diskon, serta pembelian silang.

Untuk pelanggan distributor, *continuity marketing program* dilaksanakan dalam bentuk program-program penambahan yang berkelanjutan mulai dari program manajemen *Just in Time (JIT)* sampai kepada respon Pelanggan, termasuk di dalamnya proses pemesanan

elektronik dan perencanaan sumber material. Dalam pasar bisnis, program ini berbentuk program pelanggan khusus atau perjanjian *sourcing* khusus termasuk *single sourcing*, *dual sourcing*, dan *network sourcing*, serta perjanjian *sourcing Just in Time* (Sheth, Parvatiyar, dan Shainesh; 2002:11). Dasar dan program *continuity marketing* adalah untuk mempertahankan pelanggan dan meningkatkan loyalitas melalui pelayanan khusus jangka panjang yang berpotensi untuk meningkatkan nilai melalui saling mempelajari masing-masing pihak.

*One to One Marketing* atau pendekatan pemasaran secara individual merupakan suatu program yang ditujukan pada pemenuhan pemuasan kebutuhan yang dimiliki oleh pelanggan yang unik dan secara individual. Suatu konsep yang dahulu biasa terdapat dalam *business to business marketing* saat ini juga diimplementasikan dalam konteks pasar massal dan pelanggan distributor. Dalam pasar massal, informasi pelanggan secara individu dapat diperoleh dengan biaya rendah sehubungan dengan tingginya tingkat perkembangan teknologi informasi dan ketersediaan data. Dengan menggunakan, informasi *online* dan *database*, interaksi pelanggan individu, para pemasar mencoba untuk memenuhi kebutuhan unik dan pelanggan secara massal. Informasi pelanggan individu digunakan untuk membangun pemasaran interaktif dan program pasca pemasaran dalam mengembangkan pelanggan (Sheth, Dkk 2002:12).

Untuk pelanggan distributor, program ini berbentuk *customer business development*. Hubungan ini memerlukan tindakan kooperatif dalam penciptaan nilai. Dalam konteks pasar bisnis, dikenal dengan program *key account management* dimana para pemasar membentuk tim pelanggan yang menjembatani sumber daya perusahaan sesuai dengan kebutuhan pelanggan individual. Program ini memerlukan alokasi sumber daya yang ekstensif dan perencanaan gabungan dengan pelanggan. Program ini dilaksanakan untuk pelanggan *domestic* yang berlokasi ganda.

Tipe ketiga dari program CRM adalah hubungan kemitraan antara pelanggan dan para pemasar untuk melayani kebutuhan pemasar akhir. Dalam pasar massal terdapat dua tipe *partnering program* yaitu *Co-branding* dan *Affinity Partnering*. *Co-branding* dua pemasar menggabungkan sumber daya dan keahlian merek untuk mengalokasikan produk dan jasa lanjutan untuk pelanggan pasar massal (Sheth, Parvatiyar, dan Shainesh, 2002:12). *Affinity partnering program* mirip dengan *Co-branding* hanya saja para pemasar tidak menciptakan merek baru tetapi menggunakan strategi *endorsement*. Biasanya program ini mencoba untuk mengambil keuntungan dan keanggotaan pelanggan dalam satu kelompok untuk melakukan pembelian silang terhadap produk atau jasa lainnya.

Pada pelanggan distributor, program ini diimplementasikan melalui *logistics partnering* dan usaha pemasaran kooperatif. Pada kemitraan tersebut pemasar dan pelanggan distributor bekerja sama dan berkolaborasi dalam mengelola inventori dan *supply logistic* serta bersatu dalam usaha pemasaran gabungan.

Untuk pelanggan bisnis, *partnering program* berupa *Co-design*, *Co-development*, dan kegiatan *Co-marketing* yang saat ini kurang populer untuk digunakan (Sheth, Parvatiyar, dan Shainesh, 2002:12). Yang dilakukan diantaranya yaitu melakukan kerjasama dengan perusahaan lain untuk melayani kebutuhan pelanggan dan memberikan atau menyediakan layanan lain yang dibutuhkan pelanggan.

Dalam perusahaan distribusi, hubungan pelanggan sangatlah penting dalam menciptakan kesetiaan pelanggan. Dalam hal ini jalinan hubungan akan menciptakan nilai motivasi lebih kepada pelanggan dibandingkan dengan faktor lain seperti harga dan fitur produk, karenanya akan meningkatkan *lifetime value* bagi pelanggan. Perusahaan distribusi berusaha untuk memberikan lebih dari sekedar kepuasan pelanggan dan memastikan memberikan nilai melalui suatu jalinan hubungan daripada hanya berdasarkan

transaksional saja. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan saja tidak cukup untuk membangun motivasi pelanggan.

CRM dalam industri distribusi produk didasarkan kepada prinsip dasar yang menyatakan bahwa layanan yang baik tidak menjamin kepuasan pelanggan dan kepuasan pelanggan tidak menjamin motif pelanggan untuk tetap melakukan pembelian. Karena itu timbullah kebutuhan akan hubungan pelanggan yang kuat untuk membangun loyalitas. Dengan demikian dalam industri distribusi CRM merupakan suatu proses yang berkelanjutan dalam mengelola *moment of truth* dan mencari peluang dalam menciptakan motivasi pelanggan dengan tujuan membangun motivasi pelanggan berdasarkan interaksi konstan antara pelanggan dengan produk dan karyawan.

Terdapat beberapa prinsip dasar CRM dalam industri distribusi yaitu tercapainya tujuan dasar dan CRM hanya apabila perusahaan menjalin suatu hubungan dengan seluruh pelanggan perusahaan; semua karyawan terlibat dalam jalinan hubungan pelanggan yang berdasarkan database dan preferensi pelanggan; konsistensi antara produk yang ditawarkan dengan penyampaian produk; memahami pandangan, keinginan dan kebutuhan pelanggan, adanya reliabilitas terhadap produk dan pelayanannya; memastikan bahwa pelanggan memperoleh semua informasi mengenai produk dan jasa yang ditawarkan pihak perusahaan; pemberian penghargaan kepada pelanggan setia.

### Simpulan

Berdasarkan deskripsi hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Manajemen hubungan pelanggan pada PT.Gelael Indotim Cabang Gorontalo belum maksimal dalam melaksanakan dan menjaga serta meningkatkan konsistensi pelanggan untuk melakukan pembelian ulang di Kantin Murah dan baik, sebab masih terkendala pada aspek operasional organisasi.
2. Dalam menunjang keberhasilan manajemen hubungan pelanggan PT.Gelael Indotim Cabang Gorontalo, masih dipengaruhi oleh sisi kelemahan kondisi masyarakat yang belum berminat menguji gelael, proses pelayanan yang belum maksimal dari *sales force* yang belum terampil dalam memotivasi calon pelanggan untuk melakukan pembelian ulang dan keterbatasan akses teknologi baik internal Gelael itu sendiri serta kondisi lingkungan Gorontalo yang masih dalam taraf pengembangan dan perbaikan ekonomi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Buttle,Francis. 2007. *Customer Relationship Management*: Terjemahan Arief Subiyanto. Penerbit Bayumedia Publisng: Jakarta.
- Handito. 2002. *Manajemen Hubungan Pelanggan*: Erlangga, Jakarta
- Kotler, Philip & Keller, Kevin L. 2007. *Marketing Managemnt*, Prentice Hall. Inc. New Jersey.
- Lukas, Ade Paul, 2006, *Makalah Seminar. Customer and Partner Relaltionship Management*, Telematic Research Group.
- Nazir, 2003, *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesi, Jakarta
- Schiffman, Leon dan Kanuk,Leslie.Lazar. 2007, *Perilaku Konsumen*; edisi Bahasa Indonesia, PT.Indeks.
- Sekaran, Uma, 2003, *Metode Penelitian Bisnis*, Second edition, John Willey & Sons, Inc, NewYork.

Singarimbun, Masri. 1995. *Metode dan Proses Penelitian. Metode Penelitian Survei*. Masri Singarimbun dan Sofian Effendi (Editor). Edisi Revisi. LP3ES. p. 1-15.

Sugiyono, 2004, *Metode Penelitian Bisnis*, cetakan ketujuh. Bandung CV.Alphabet.

2007, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Alfabeta.Bandung

Suharsimi Arikunto, 1998. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*, Bandung: Rinca Cipta

Sheth, Jagdish N, Atul Parvatiyar & G. Shainesh, 2002. *Customer Relationship Management: Emerging Concepts, Thools, and Application*. New Delhi: Tata-McGrawHill.

Sutanto, 2007, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol.5 No.1 Maret 2003.

1. Diketahui bahwa bahwa informasi dan data adalah yang merupakan sumber-sumber informasi yang baik dan benar.
2. Diketahui bahwa bahwa informasi dan data adalah yang merupakan sumber-sumber informasi yang baik dan benar.
3. Diketahui bahwa bahwa informasi dan data adalah yang merupakan sumber-sumber informasi yang baik dan benar.
4. Diketahui bahwa bahwa informasi dan data adalah yang merupakan sumber-sumber informasi yang baik dan benar.
5. Diketahui bahwa bahwa informasi dan data adalah yang merupakan sumber-sumber informasi yang baik dan benar.
6. Diketahui bahwa bahwa informasi dan data adalah yang merupakan sumber-sumber informasi yang baik dan benar.
7. Diketahui bahwa bahwa informasi dan data adalah yang merupakan sumber-sumber informasi yang baik dan benar.

Vin V. G.

ISSN 02  
9 770218