



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Peninjauan penelitian terdahulu ini merupakan langkah penting peneliti agar peneliti dapat mengetahui model dan teori peneliti terdahulu digunakan sehingga menjadi dapat pedoman dalam penelitian ini.

Penelitian pertama, diteliti oleh Ahmad Ihsan Raya (2013) berjudul Analisis *Customer Relationship Management* terhadap Kepuasan Nasabah pada *Customer Care* Bank CIMB Niaga Makassar. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh *customer relationship management continuity marketing*, *one to one marketing* dan *partnering* atau *co-marketing* terhadap kepuasan nasabah pada *customer care* bank CIMB Niaga Makassar dan ntuk mengetahui variabel dari *customer relationship* yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan nasabah pada *customer care* bank CIMB Niaga Makassar. Teori dan konsep yang digunakan dalam penelitian ini yaitu konsep pemasaran, teori *customer relationship management* (program *customer relationship* : pemasaran yang berkelanjutan, pemasaran secara individu, program kerjasama), pengertian nasabah, kepuasan nasabah dan mengukur kepuasan nasabah. Penelitian ini berjenis kualitatif dengan metode analisis deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, kuisisioner dan penelitian kepustakaan.

Penelitian kedua yaitu, diteliti oleh Deti Maylina (2017) berjudul Analisis Pengaruh *Service Quality*, *Customer Relationship Management* dan Keunggulan

Produk Tabungan terhadap Loyalitas Nasabah pada Bank BRI Syariah (studi kasus nasabah bank BRI Syariah cabang Abdul Muis). Tujuan penelitian ini yaitu untuk menganalisis seberapa besar pengaruh *service quality*, *customer relationship management* dan keunggulan produk tabungan berpengaruh terhadap loyalitas nasabah bank BRI Syariah secara parsial, untuk menganalisis seberapa besar pengaruh *service quality*, *customer relationship management* dan keunggulan produk tabungan berpengaruh terhadap loyalitas nasabah bank BRI Syariah secara simultan dan menganalisis factor yang paling berpengaruh terhadap loyalitas nasabah diantara *service quality*, *customer relationship management* dan keunggulan produk tabungan bank BRI Syariah. Teori dan konsep yang digunakan yaitu *service quality* (prinsip pelayanan, dimensi kualitas pelayanan, tujuan dan manfaat kualitas pelayanan), *customer relationship management* (definisi CRM, manfaat dan tujuan CRM, tahapan CRM, faktor yang mempengaruhi implementasi CRM), keunggulan produk tabungan (definisi produk, jenis-jenis produk perbankan, dimensi keunggulan produk), serta loyalitas (definisi loyalitas, karakteristik loyalitas nasabah, tahapan loyalitas nasabah dan jenis-jenis loyalitas). Penelitian ini berjenis kuantitatif dengan metode analisis statistik deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisioner dan angket.

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

<p><b>Nama Peneliti</b></p>	<p><b>Ahmad Ihsan Raya (2013, Universitas Hasanuddin)</b></p>	<p><b>Deti Maylina (2017, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah)</b></p>	<p><b>Yohanes Joshua Setiadi (2019, Universitas Multimedia Nusantara)</b></p>
<p><b>Judul Penelitian</b></p>	<p>Analisis <i>Customer Relationship Management</i> terhadap Kepuasan Nasabah pada <i>Customer Care</i> Bank CIMB Niaga Makassar</p>	<p>Analisis Pengaruh <i>Service Quality, Customer Relationship Management</i> dan Keunggulan Produk Tabungan terhadap Loyalitas Nasabah pada Bank BRI Syariah (studi kasus nasabah Bank BRI Syariah cabang Abdul Muis).</p>	<p>Analisis Strategi <i>Customer Relationship Management</i> untuk Meningkatkan <i>Customer Loyalty</i> Nasabah Prioritas BNI Emerald</p>
<p><b>Tujuan Penelitian</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mengetahui pengaruh CRM <i>continuity marketing, one to one marketing, dan partnering</i> atau <i>co-marketing</i> terhadap kepuasan nasabah pada <i>customer care</i> bank CIMB Niaga Makassar.</li> <li>Mengetahui variabel dari <i>Customer Relationship</i> yang paling dominan berpengaruh terhadap kepuasan nasabah pada <i>Customer Care</i> Bank CIMB Niaga Makassar.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Menganalisis seberapa besar pengaruh <i>service quality, customer relationship management</i> dan keunggulan produk tabungan berpengaruh terhadap loyalitas nasabah Bank BRI Syariah secara parsial dan simultan</li> <li>Menganalisis faktor yang paling berpengaruh terhadap loyalitas nasabah diantara <i>service quality, customer relationship management</i> dan keunggulan produk tabungan Bank BRI Syariah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Mengetahui bagaimana strategi CRM dikembangkan untuk meningkatkan <i>customer loyalty</i> nasabah prioritas BNI Emerald.</li> <li>Mengetahui cara BNI Emerald membangun fondasi proyek CRM.</li> <li>Mengetahui bagaimana BNI Emerald memilih mitra dan menentukan kebutuhan untuk menjalankan kegiatan CRM.</li> <li>Mengetahui apakah pengimplementasian kegiatan CRM yang dilakukan BNI Emerald sesuai dengan tahap perencanaan dari pembangunan strategi hingga pemilihan mitra.</li> <li>Mengetahui apakah</li> </ol>

<b>Teori dan Konsep</b>	Pengertian Pemasaran, <i>Customer Relationship Management</i> , Program <i>Customer Relationship</i> , Pengertian Nasabah, Pengertian Kepuasan Nasabah, Mengukur Kepuasan Nasabah.	<i>Service quality</i> , Tujuan dan Manfaat Kualitas Pelayanan, CRM, Manfaat dan Tujuan CRM, Tahapan CRM, Faktor Implementasi CRM, Loyalitas, Karakteristik Loyalitas Nasabah, Tahapan Loyalitas Nasabah, Jenis Loyalitas, Hubungan CRM dengan Loyalitas Nasabah.	kegiatan CRM yang dilakukan efektif untuk meningkatkan <i>customer loyalty</i> BNI Emerald.]  <i>Customer Relationship Management</i> , Komponen CRM, Tahap Implementasi CRM, Tujuan CRM, Manfaat CRM, <i>Customer Loyalty</i> , 4 Tahap Menjadi <i>Customer Loyalty</i> , 4 Tipe Loyalitas, Karakteristik <i>Customer Loyalty</i> , Hubungan CRM dengan <i>Customer Loyalty</i> .
<b>Pendekatan Penelitian</b>	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif
<b>Hasil Penelitian</b>	Variabel <i>customer relationship management</i> berpengaruh terhadap kepuasan nasabah Bank CIMB Niaga Makassar adalah pemasaran secara individu	Variabel <i>service quality</i> , <i>customer relationship management</i> dan keunggulan produk tabungan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas nasabah Bank BRI Syariah cabang Abdul Muis	

Sumber: Peneliti

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Ihsan Raya dan Deti Maylina yaitu penelitian ini menekankan tahap implementasi *customer relationship management*, bagaimana CRM dijalankan dengan proses-proses yang ada dalam tahap pembangunan strategi hingga evaluasi berdasarkan konsep implementasi Buttle (2015, h. 360). Sedangkan penelitian sebelumnya tidak menekankan bagaimana proses CRM disusun hingga diimplementasikan melainkan penelitian sebelumnya berfokus terhadap hasil evaluasi dari CRM yang telah dijalankan.

Berdasarkan tujuan penelitian ini dan penelitian-penelitian sebelumnya, maka pendekatan penelitian yang digunakan penelitian ini yaitu kualitatif untuk melihat tahapan yang berjalan dan hasil evaluasi yang berupa efektivitas CRM untuk meningkatkan loyalitas berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menggunakan kuantitatif untuk melihat seberapa besar pengaruh CRM terhadap kepuasan dan loyalitas.

## **2.2 Teori dan Konsep yang digunakan**

### **2.2.1 *Customer Relationship Management***

CRM adalah proses strategis dalam pemilihan pelanggan yang sangat menguntungkan perusahaan untuk dilayani dan dibentuk hubungannya antara perusahaan dengan pelanggan tersebut. Tujuan paling utama tersebut adalah untuk mengoptimalkan nilai pelanggan untuk perusahaan saat ini ataupun di masa yang akan datang (Kumar dan Reinartz, 2018, h. 5).

Dalam dunia perbankan, *customer relationship management* menurut Rajola (2013, h. 41) yaitu strategi bisnis yang bertujuan untuk memahami dan mengantisipasi kebutuhan pelanggan yang sudah ada dan mencari pelanggan baru yang mungkin tertarik dalam produk atau servis yang ditawarkan oleh bank.

### 2.2.2 **Komponen *Customer Relationship Management***

Kincaid (2003, h. 116) membagi CRM menjadi 3 komponen utama yaitu:

1. Manusia (*People*)

Dalam hal ini manusia adalah tokoh utama dalam kegiatan CRM karena manusia yang berperan langsung dalam kegiatan tersebut. Yang dimaksud dalam hal ini yaitu karyawan perusahaan, bagaimana mereka bisa berkomunikasi langsung dengan pelanggan karena karyawan adalah penghubung antara pelanggan dengan perusahaan serta pelayanan dan perilaku karyawan menunjukkan citra perusahaan terhadap pelanggan.

2. Proses (*Process*)

Pada CRM ataupun kegiatan lainnya proses adalah tahapan yang sangat penting dimana untuk melihat sebuah hasil pasti harus melewati sebuah proses. Berikut ini adalah proses – proses dalam CRM:

- a. Identifikasi

Proses awal dimana perusahaan harus bisa mengidentifikasi pelanggan mereka atau mendapat data diri mereka seperti apa yang

mereka mau, mereka tinggal di mana, dan mengapa pelanggan sangat menguntungkan untuk perusahaan. Perusahaan cenderung hanya melihat secara detil pelanggan yang menguntungkan dan melihat sekilas pelanggan yang tidak menguntungkan.

b. Diferensiasi

Segmentasikan pelanggan berdasarkan tingkah laku, demografi, dan ekspektasi pelanggan secara sederhana dibagi menjadi tiga kelompok yaitu:

- 1) *Most Valuable Customer* (MVC) adalah pelanggan yang memberikan profit besar bagi perusahaan. Meskipun MVC tidak mempunyai potensial untuk berkembang, mereka sangat berharga bagi perusahaan sehingga perusahaan harus menjaga dan mempertahankan hubungan dengan MVC.
- 2) *Most Growable Customer* (MGC) adalah pelanggan yang memiliki potensial untuk bertumbuh sebagai MVC sehingga perusahaan harus mengaktualisasikan potensi yang ada.
- 3) *Below Zero Customer* (BZW) adalah pelanggan yang menimbulkan kerugian karena biaya untuk melayani pelanggan tersebut lebih besar dari pemasukan yang didapat.

c. Interaksi

Kegiatan di mana karyawan langsung berkomunikasi dengan pelanggannya. Tahap ini kita bisa mengukur bagaimana

pendapat maupun loyalitas pelanggan. Interaksi biasanya melalui media seperti *e-mail*, telepon, surat, dan serta tatap muka..

d. Personalisasi

Memberikan perilaku ataupun barang sesuai dengan keinginan pelanggan. Setelah melakukan tahap – tahap di atas maka perusahaan mendapatkan banyak informasi tentang pelanggan dari harapan, keinginan dan apa yang mereka sukai.

3. Teknologi (*Technology*)

Teknologi merupakan media yang sangat membantu dalam menjalankan CRM. Aktivitas yang dilakukan pada CRM pasti menggunakan teknologi baik dalam hal analisa, interaksi, dan membuat *database* maupun melakukan penjualan. Berikut ini contoh penggunaan teknologi:

a. *Website* perusahaan

Sebuah perusahaan sangat perlu memiliki *website* karena *website* adalah media untuk *potential client* ataupun *client* dapat mengakses informasi tentang perusahaan. Selain sebagai sarana untuk menyampaikan informasi terkait perusahaan, *website* juga digunakan untuk membangun *brand*.

b. *E-mail Direct Marketing*

*Database e-mail* pelanggan wajib untuk dimiliki karena memiliki peran penting dalam menjaga loyalitas pelanggan.

*Database* digunakan untuk mengirimkan informasi mengenai produk terbaru, penawaran khusus maupun undangan.

c. *Social Media*

Media sosial adalah salah satu set baru komunikasi dan alat kolaborasi yang memungkinkan banyak jenis interaksi secara massal atau individu (Brogan, 2010, h. 11). Media sosial sangat efektif untuk membangun interaksi yang baik dengan konsumen dan membantu untuk mempertahankan loyalitas pelanggan. Dengan adanya interaksi dengan pelanggan di media sosial, perusahaan dapat memperoleh *feedback* untuk membangun produk dan layanan menjadi lebih baik.

d. *Online Advertising*

Iklan produk secara *online* sangat penting untuk membangun *awareness* dari calon konsumen, akan tetapi media iklan secara *online* harus dipilih sesuai berdasarkan *target audience* yang telah ditentukan.

### 2.2.3 5 Tahap Utama Implementasi Customer Relationship Management

Menurut Buttle (2015, h. 360-381) terdapat 5 tahap utama implementasi

CRM, yaitu:

1. Mengembangkan Strategi CRM

Strategi CRM merupakan rencana tingkat tinggi yang memanfaatkan orang, proses dan teknologi untuk mencapai tujuan yang berhubungan dengan pelanggan

#### a. Analisis Situasi

Pengembangan strategi CRM dimulai dengan menganalisa situasi yang ada. Hal ini untuk menggambarkan, memahami dan menilai *customer strategy* perusahaan saat ini. Analisis dilihat dari faktor pelanggan atau target segmentasi perusahaan, produk yang ditawarkan dan saluran informasi.

#### b. Memulai Edukasi CRM

Jika perusahaan ingin memulai implementasi CRM, maka sangat penting bahwa semua *stakeholders* mempunyai pengertian yang jelas tentang apa itu CRM. Bagian IT mungkin berpikir bahwa CRM adalah proyek teknologi, bagian *marketing* dapat berpikir bahwa CRM adalah sebuah *campaign*, bagian *sales and management* dapat berpikir bahwa CRM adalah *database* kontak pelanggan. Pemikiran CRM harus diedukasikan agar siapapun yang berperan didalam tahapan implementasi CRM tidak *miss communication*.

#### c. Mengembangkan Visi CRM

Visi CRM adalah suatu pernyataan tingkat tinggi tentang bagaimana CRM dapat merubah bisnis perusahaan yang terkait dengan pelanggan. Visi menjawab kebutuhan untuk perubahan dan mengartikulasikan tujuan sehingga visi CRM dapat memberikan bentuk dan arah untuk strategi CRM.

d. Menentukan Prioritas

Prioritas yang jelas biasanya difokuskan pada pengurangan biaya ataupun meningkatkan pengalaman pelanggan. Hal ini mungkin melenceng dari analisis situasi, namun lebih banyak waktu dan perdebatan penting dilakukan. Prioritas mungkin diberikan pada proyek yang menghasilkan *quick win* atau *low cost*. Prioritas jangka panjang mungkin terbukti lebih sulit diimplementasikan.

e. Menetapkan Tujuan dan Sasaran

Tujuan dan sasaran biasanya muncul melihat dan memprioritaskan proses yang ada. Namun kata "tujuan" merujuk pada hasil kualitatif dan "sasaran" merujuk pada hasil yang terukur.

f. Mengidentifikasi Kemungkinan Perubahan Sumber Daya dan Manusia

Tahap ini mengidentifikasi manusia, proses dan teknologi yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan objektif. Pada tahap ini perusahaan memerlukan gagasan umum tentang perubahan yang diperlukan, sehingga perusahaan dapat mulai mengidentifikasi biaya, investasi, dan rentang waktu yang membentuk bagian dari rencana bisnis.

g. Persetujuan Kasus Bisnis dengan Dewan

Kasus bisnis biasanya dibangun di sekitar biaya dan manfaat dari implementasi CRM dan menjawab pertanyaan "mengapa perusahaan harus berinvestasi dalam proyek ini?". Kasus bisnis dilihat pada segi biaya dan pendapatan. Implementasi CRM dapat menghasilkan pendapatan tambahan dalam beberapa cara yang dibagi menjadi keuntungan secara langsung (*immediate benefits*) dan keuntungan yang masih tersembunyi (*latent*):

Tabel 2.2 Keuntungan langsung dan manfaat tersembunyi dari CRM

<b>Keuntungan langsung (<i>Immediate Benefits</i>)</b>	<b>Manfaat tersembunyi (<i>Latent benefits</i>)</b>
Lebih banyak penjualan	Produk dan layanan baru yang tidak ditentukan timbul dari adanya peningkatan wawasan pelanggan
Lebih banyak pendapatan dari <i>cross-selling</i> dan <i>up-selling</i>	Kemitraan pelanggan yang lebih kuat
Margin yang lebih baik (manajemen hasil)	Peningkatan kepuasan pelanggan, memberikan loyalitas yang lebih tinggi, kemauan untuk membayar dan mengurangi biaya pelayanan
Biaya penjualan yang lebih rendah	Penataan kembali aset untuk memenuhi kebutuhan pelanggan lebih baik

Peningkatan retensi dan rekomendasi
Biaya akuisisi pelanggan lebih rendah

Sumber: Buttle dan Maklan (2015, h. 365)

## 2. Membangun Fondasi Projek CRM

Setelah menetapkan strategi CRM, maka tahap berikutnya melibatkan pembangunan fondasi dasar untuk implementasi CRM

### a. Menetapkan Tata Kelola

Projek CRM dirancang dan diimplementasikan oleh orang-orang yang terlibat dalam pengambilan keputusan seperti CEO, *sales executive* dan *marketing executive*. Struktur tata kelola harus ditetapkan untuk memastikan bahwa peran dan tanggung jawab projek ditetapkan dan dialokasikan dengan tepat.

### b. Identifikasi Kebutuhan Perubahan Manajemen

Projek CRM kecil pun dapat menantang dalam perubahan sehingga memaksa seseorang ataupun sistem untuk berubah mengikuti perubahan yang ada.

### c. Budaya Organisasi

Pola nilai-nilai dan keyakinan bersama yang membantu individu memahami fungsi organisasi dan dengan demikian memberikan mereka norma-norma perilaku di organisasi (Deshpandé dan webster dalam Buttle, 2015, h. 369). Budaya organisasi dapat menjadi prediktor kesuksesan CRM.

#### d. Identifikasi Kebutuhan Manajemen Proyek

Implementasi CRM dapat menempatkan banyak tuntutan pada keterampilan manajemen proyek. Rencana sebuah proyek menetapkan tugas apa saja yang harus dilakukan dengan urutan pengeksekusian proyek yang sesuai urutan, waktu yang dibutuhkan, sumber daya yang diperlukan (termasuk orang dan uang).

#### e. Identifikasi Faktor Penentu Keberhasilan

Faktor penentu keberhasilan merupakan atribut dan variabel yang dapat berdampak signifikan terhadap hasil yang didapat seperti budaya organisasi, *customer service* dan *customer strategy* yang mendefinisikan apa penawaran yang diberikan perusahaan.

#### f. Mengembangkan Rencana Manajemen Resiko

Tidak menutup kemungkinan bahwa terdapat penyebab potensial kegagalan yang terjadi sehingga pada tahap ini diharuskan untuk mengidentifikasi resiko utama yang dapat terjadi untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kegagalan CRM dapat disebabkan dari beberapa hal seperti kurangnya pemahaman atas pelanggan, budaya organisasi yang tidak menfokuskan pelanggan dan kurangnya koordinasi organisasi.

U N I V E R S I T A S  
M U L T I M E D I A  
N U S A N T A R A

### 3. Menentukan Kebutuhan dan Mitra Secara Spesifik

Setelah membuat fondasi projek CRM, maka hal selanjutnya yang harus dilakukan yaitu menentukan kebutuhan secara spesifik dan menentukan mitra yang sesuai.

#### a. Proses bisnis

Proses bisnis berupa serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh orang dan teknologi untuk mencapai hasil seperti yang diinginkan. Mengidentifikasi proses bisnis membutuhkan perhatian yang mendalam agar membuat orang yang terlibat lebih efektif atau efisien. Proses bisnis dapat diklasifikasikan dalam beberapa cara yaitu

##### 1) Vertikal dan horizontal

Proses vertikal adalah proses yang sepenuhnya berada dalam fungsi bisnis. Misalnya, proses akuisisi pelanggan mungkin berada sepenuhnya di dalam bagian *marketing*. Proses horisontal bersifat lintas fungsional. Proses pengembangan produk baru biasanya horisontal dan melibatkan bagian penjualan, pemasaran, keuangan dan penelitian dan pengembangan.

##### 2) *Front office* dan *back office*

Proses *front office* adalah proses menemui pelanggan seperti proses penanganan keluhan. Proses *back office* tidak terlihat oleh pelanggan, misalnya proses pengadaan.

Banyak proses melibatkan kantor depan dan belakang. Proses pemenuhan pesanan adalah contoh bagian pengambilan pesanan dari proses yang ada di *front office* dan bagian penjadwalan produksi ada di bagian *back office*.

### 3) Primer dan sekunder

Proses primer memiliki implikasi biaya besar bagi perusahaan atau, mengingat dampaknya pada pengalaman pelanggan, implikasi pendapatan utama. Proses sekunder memiliki implikasi kecil terhadap biaya atau pendapatan, atau sedikit berdampak pada pengalaman pelanggan.

## b. Peninjauan Data dan Analisis Kesenjangan

Pada tahap perencanaan proyek CRM ini, perusahaan mengidentifikasi data yang diperlukan untuk keperluan CRM dan membuat penempatan data yang ada. Kesenjangan antara data yang tersedia mungkin cukup signifikan. Perbedaan yang bermanfaat dapat dipisahkan antara informasi yang diperlukan untuk CRM dan informasi yang mungkin dapat berguna di masa yang akan datang.

## c. Spesifikasi Kebutuhan Teknologi dan Meneliti Solusi Alternatif

Perusahaan harus menentukan aplikasi apa yang akan digunakan untuk menyampaikan visi CRM perusahaan dan memenuhi persyaratan kasus bisnis. Satu keputusan penting yaitu

bagaimana mengakses CRM secara fungsional. *Software CRM* didistribusikan dalam 2 cara. Terinstal pada server perusahaan sendiri atau diakses dari server pihak lain melalui internet.

d. Menulis Permintaan untuk Proposal (RFP (*Request for Proposal*))

Sebelum menyerukan proposal, diperlukan untuk menulis RFP secara detail, merangkum pemikiran yang ada tentang program CRM. Dokumen ini menjadi standar untuk mengevaluasi proposal vendor. Hal ini merangkum pemikiran perusahaan tentang program CRM dan mengundang pihak yang tertarik untuk merespons secara terstruktur.

e. Panggilan untuk Proposal

Langkah yang selanjutnya harus dilakukan yaitu mengundang mitra potensial untuk menanggapi RFP yang telah disusun perusahaan. Proyek CRM terkadang memerlukan masukan dari beberapa proses, orang dan mitra.

f. Revisi Identifikasi Teknologi yang Dibutuhkan

Proposal dari vendor teknologi terkadang akan mengidentifikasi beberapa peluang untuk meningkatkan kinerja CRM yang mungkin tidak dipertimbangkan sebelumnya.

g. Penilaian dan Pemilihan Mitra

Tahap selanjutnya yaitu menilai proposal yang telah diberikan vendor lain untuk menjawab RFP sehingga perusahaan dapat memilih satu mitra atau lebih. Tugas ini biasanya dilakukan

oleh tim evaluasi yang telah dibentuk dan dilaporkan kepada komite pengarah.

#### 4. Implementasi Proyek

Setelah melalui tahap-tahap yang ada, maka CRM siap diimplementasikan dengan menjalankan beberapa hal yaitu:

##### a. Menyempurnakan Rencana Proyek

Langkah pertama mengharuskan perusahaan untuk bekerja sama dengan mitra yang telah dipilih dalam menyempurnakan rencana proyek. Mitra dapat membantu untuk menetapkan tonggak baru dan menyempurnakan anggaran yang dikeluarkan.

##### b. Identifikasi Penyesuaian Kebutuhan

Sangat umum bahwa beberapa teknologi yang tersedia tidak memenuhi kebutuhan dan persyaratan pengguna, namun beberapa vendor memiliki versi *software* CRM secara spesifik. Sehingga perusahaan harus menyesuaikan *software* yang lebih efektif untuk menjalankan CRM.

##### c. *Prototype Design, Test, Modify dan Roll Out*

Hasil dari proses penyesuaian dapat diuji oleh pengguna melalui *prototype* terkait data pelanggan. Pengujian akhir akan menunjukkan apakah penyesuaian lebih lanjut perlu dilakukan atau tidak. Setelah melakukan peninjauan terakhir, maka program siap diimplementasikan.

## 5. Evaluasi Performa

Tahap terakhir dari proyek CRM melibatkan evaluasi terkait performa proyek CRM yang telah dijalankan, seberapa baik proyek dijalankan. Evaluasi biasanya dapat diukur dari hasil proyek dan hasil bisnis, apakah proyek telah dilaksanakan tepat waktu dan sesuai anggaran. Evaluasi dalam hasil bisnis mengharuskan perusahaan untuk melihat tujuan proyek dibuat sebelumnya serta melihat apakah perusahaan mendapatkan hasil yang diharapkan.

### 2.2.4 Tujuan *Customer Relationship Management*

Smith dan Zook (2011, h. 63) menyatakan, tujuan *customer relationship management* yaitu:

#### 1. Menciptakan nilai baru dan loyalitas

Hubungan baik perusahaan dengan pelanggan dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan pelanggan baru, karena pelanggan yang senang akan berbicara tentang layanan perusahaan kepada orang lain disekitarnya.

#### 2. Memperkuat merek

Kuatnya hubungan yang telah dibangun dengan pelanggan menciptakan merek yang lebih kuat, memaksimalkan loyalitas pelanggan dan secara efektif dapat mempertahankan pelanggan dalam agar pelanggan tidak berpaling dengan kompetitor karena adanya persaingan di dalam pasar.

### 3. Meningkatkan keuntungan

Biaya yang dikeluarkan untuk melayani pelanggan perusahaan yang ada lebih sedikit dibandingkan untuk melayani dan mendapatkan pelanggan baru, sehingga perusahaan meningkatkan keuntungan dengan mengurangi biaya yang harus dikeluarkan.

#### 2.2.5 Manfaat *Customer Relationship Management*

Manfaat *customer relationship management* menurut Tunggal (2008, h. 10) yaitu:

##### 1. Mendorong loyalitas pelanggan

Aplikasi CRM memungkinkan perusahaan untuk menggunakan semua informasi kontak dengan pelanggan, baik via *website*, *call center*, ataupun lewat staff perusahaan dan pelayanan itu tersendiri. Informasi ini memungkinkan penjualan dan pelayanan yang lebih baik dengan adanya informasi penting mengenai pelanggan tersebut. Penggunaan informasi pelanggan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dapat berdampak meningkatnya loyalitas pelanggan.

##### 2. Mengurangi biaya

Dengan kemampuan perusahaan dalam penjualan dan pelayanan, terdapat biaya yang dapat diminimalisir, misalnya dengan memanfaatkan teknologi *web*. Aplikasi CRM juga memungkinkan penjualan atau pelayanan dengan biaya lebih murah dalam sebuah skema program pemasaran yang spesifik dan terfokus. Tertuju ke pelanggan dan waktu yang tepat.

### 3. Meningkatkan efisiensi operasional

Adanya proses otomatisasi penjualan dan proses layanan dapat mengurangi resiko turunnya kualitas pelayanan. Misalnya, penggunaan teknologi *web* dan *call center* akan mengurangi hambatan birokrasi dan biaya serta proses administratif.

### 4. Peningkatan *time to market*

Aplikasi CRM memungkinkan kita membawa produk ke pasar dengan lebih cepat dengan informasi pelanggan yang lebih baik. Dengan kemampuan penjualan melalui *web* maka hambatan waktu, geografis, sampai ketersediaan sumber data dapat dikesampingkan untuk mempercepat penjualan produk tersebut.

### 5. Peningkatan penjualan

Aplikasi CRM menyediakan informasi untuk meningkatkan pendapatan perusahaan. Dengan adanya CRM, kita bisa melakukan penjualan dan pelayanan via *web* sehingga peluang dari penjualan secara global tanpa perlu menyediakan upaya khusus untuk mendukung penjualan dan pelayanan tersebut.

#### 2.2.6 *Customer Loyalty*

Menurut Kotler dan Keller (2015, h. 153) menyatakan bahwa loyalitas adalah komitmen yang dipegang untuk membeli atau mendukung produk ataupun jasa yang disukai meskipun pengaruh situasi dapat menyebabkan pelanggan beralih.

Loyalitas pelanggan harus dipertahankan karena selain biaya yang dikeluarkan untuk melayani pelanggan yang setia lebih sedikit dibandingkan dengan pelanggan baru, pelanggan yang setia juga tidak sungkan untuk membayar lebih produk yang telah disediakan dan pelanggan yang setia sangat efektif dalam memasarkan produk-produk perusahaan kepada orang lain (Kumar *et al.* 2013, h. 14).

#### **2.2.7 4 Tahap menjadi *Customer Loyalty***

Terdapat empat tahap dari pembelian hingga menjadi loyalitas menurut Cavallone (2017, h. 19) yaitu:

1. *Purchase* (Pembelian)

Langkah pertama dikaitkan dengan pembelian, dengan kata lain adalah suatu tindakan pikiran, anggapan, atau keputusan seseorang untuk menjadi kepemilikan atas suatu barang tertentu dilakukan.

Proses pembelian didorong oleh dua faktor utama yang merupakan faktor kebutuhan dan faktor proses psikologis. Proses pembelian juga dibagi menjadi 5 tahapan yang berbeda, dimana menurut Kotler dan Armstrong dalam Cavallone (2017, h. 21) yaitu:

- a. Persepsi kebutuhan

Dalam tahap ini, terdapat dorongan stimulus secara internal maupun eksternal (seperti iklan) menggerakkan kesadaran akan kebutuhan yang diperlukan konsumen.

b. Mengumpulkan informasi

Seseorang mengumpulkan informasi (dari lingkungannya ataupun memori yang ada) tentang penawaran alternatif yang tersedia mampu untuk memenuhi kebutuhannya.

c. Penilaian alternatif

Informasi diproses, membandingkan kebutuhan dan penawaran berdasarkan kriteria yang dianggap relevan oleh individu.

d. Keputusan untuk membeli

Konsumen akan memilih penawaran yang memberikan nilai untuk diterima konsumen lebih tinggi.

e. Evaluasi konsumsi dan pasca pembelian

Alternatif yang dipilih digunakan dan dinilai atas kapasitasnya untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

2. *Repurchase* (Pembelian Ulang)

Terjadi ketika pelanggan memutuskan untuk membeli produk/ layanan kembali dari produsen yang sama. Keputusan pembelian ulang dianggap sebagai bentuk dari dua pendorong yang saling melengkapi yaitu kepuasan yang dicapai dari penggunaan pertama kalinya dan kurangnya motivasi pelanggan untuk berubah (mencoba produk lain).

3. *Retention* (Penahanan)

Langkah ketiga diwakili oleh retensi yang melibatkan peran aktif perusahaan untuk mempertahankan pelanggan. *Customer retention* merupakan tujuan strategis untuk mengupayakan pemeliharaan

hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Ketika tingkat perawatan tinggi berarti tingkat beralih ke kompetitor rendah (Buttle, 2015, h. 15).

Beberapa studi literatur sepakat bahwa *customer retention* berdampak pada pertumbuhan laba sebagai hasil dari beberapa faktor berikut seperti bertambahnya jumlah penjualan secara kuantitas, mengurangi biaya operasional dan memulai WOM (*Word of Mouth*) yang positif ke pelanggan yang sudah ada dan *potential customer* (Blythe dalam Cavallone, 2017, h. 32).

#### 4. *Customer Loyalty* (Kesetiaan Pelanggan)

Setelah melewati ketiga tahap yang ada maka selanjutnya yaitu kesetiaan pelanggan, dimana pelanggan mengekspresikan secara kognitif dan secara perilaku. Dengan kata lain, terdapat 3 komponen makna sesungguhnya dari loyalitas menurut East dalam Cavallone (2017, h. 35) yaitu:

##### a. *Attitude*

Pelanggan mencerminkan kecenderungan positif terhadap *merk*.

##### b. *Preference*

Merek semakin sering dibeli oleh individu dibandingkan dengan merek lain di pasaran dalam kategori produk yang sama.

##### c. *Allegiance*

Individu membeli merek tersebut secara terus menerus dalam jangka panjang.

### 2.2.8 4 Tipe Loyalitas

Terdapat 4 tipe loyalitas yang berbeda menurut Griffin (2005, h. 248)

yaitu:

1. *No Loyalty* (Tidak ada Loyalitas)

Pelanggan tidak mempunyai loyalitas dapat terlihat dari tingkat keterikatan yang rendah dengan tingkat pembelian ulang yang rendah, sehingga suatu usaha harus menghindari pelanggan yang tidak mempunyai loyalitas dan hanya untuk dijadikan target pasar, karena tidak akan menjadi konsumen yang setia.

2. *Inertia Loyalty* (Loyalitas Inersia)

Pelanggan mempunyai ketertarikan yang rendah kebiasaan mereka. Pembeli ini sudah matang bagi pesaing sehingga dapat menunjukkan sesuatu yang terlihat menguntungkan untuk beralih. Sangat memungkinkan untuk mengubah kesetiaan inersia menjadi bentuk kesetiaan yang lebih tinggi dengan secara aktif mendekati pelanggan.

3. *Latent Loyalty* (Loyalitas Terpendam)

Efek situasional daripada pengaruh sikap menentukan pembelian berulang. Dengan mengertikan faktor situasional yang berkontribusi terhadap loyalitas terpendam, memahami faktor situasional yang berkontribusi terhadap *latent loyalty*, maka suatu bisnis dapat merancang strategi untuk menangani mereka.

#### 4. *Premium Loyalty* (Loyalitas Premium)

Pelanggan bangga ketika menemukan dan menggunakan produk tersebut dan menerima kepuasan tersendiri ketika berbagi pengalaman kepada keluarga dan orang disekitarnya. Pelanggan menjadi pendukung secara vokal untuk produk ataupun jasa dan selalu merujuk orang lain untuk memilih hal yang sama.

#### 2.2.9 Karakteristik *Customer Loyalty*

Terdapat beberapa karakteristik loyalitas pelanggan menurut Griffin (2005, h. 31), yaitu:

##### a. Melakukan pembelian ulang secara teratur

Pelanggan akan melakukan pembelian produk tertentu secara terus menerus dan tidak ingin mencoba produk lainnya yang sejenis.

##### b. Mereferensikan kepada orang lain

Dimana konsumen melakukan komunikasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) berkenan dengan produk tersebut. Sehingga sangat menguntungkan perusahaan karena kurangnya biaya untuk pemasaran untuk menarik pelanggan baru. Kurangnya biaya untuk penmasaran berarti juga meningkatnya pendapatan perusahaan.

##### c. Menunjukkan kekebalan terhadap tarikan dari kompetitor

Pelanggan menolak untuk menggunakan produk atau jasa alternatif yang ditawarkan oleh pesaing. Ketika hal yang

ditawarkan yaitu harga yang lebih murah dibandingkan dengan produk atau jasa pilihannya dan tetap menunjukkan kekebalan untuk mencoba produk atau jasa yang disediakan oleh kompetitor, maka pelanggan dapat dikatakan mengutamakan hubungan yang telah dijalani dengan perusahaan, dari bagaimana perusahaan melayani pelanggan hingga bagaimana perusahaan menghargai hubungan yang dibangun dengan pelanggan menggunakan CRM.

#### **2.2.10 Hubungan Antara *Customer Relationship Management* dengan *Customer Loyalty***

Lovelock dan Wirtz (2011, h. 386) mengatakan bahwa *Customer Relationship Management* adalah proses menjalin dan menjaga hubungan dengan pelanggan, hubungan tersebut dapat menjadi cara untuk memaksimalkan loyalitas pelanggan. Tunggal (2008, h. 10) mengatakan bahwa salah satu manfaat CRM adalah mendorong loyalitas pelanggan. Informasi yang didapat mengenai pelanggan dapat digunakan untuk meningkatkan pelayanan yang berdampak untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan yang meningkat juga akan berdampak pada loyalitas pelanggan.

### **2.3 Kerangka Pemikiran**

Melihat latar belakang dari penelitian, penggunaan *customer relationship management* dalam dunia perbankan merupakan cara terbaik untuk meningkatkan loyalitas. Namun untuk membuat kegiatan CRM efektif dalam meningkatkan loyalitas nasabah prioritas BNI Emerald, CRM harus dibangun berdasarkan tahap

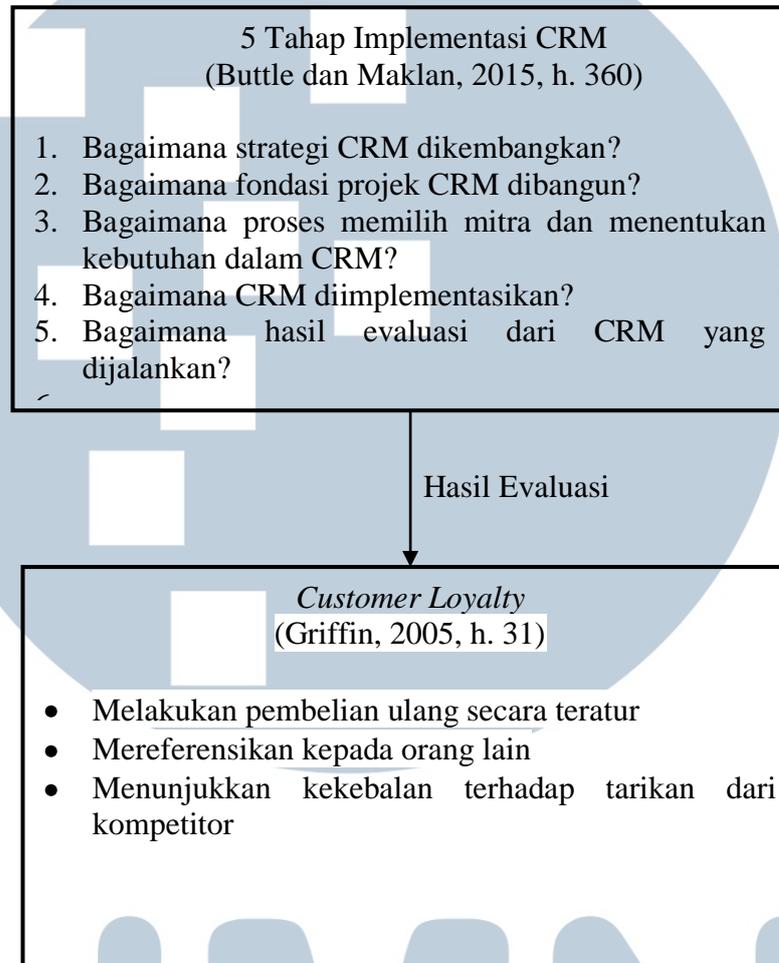
implementasi CRM dari pembangunan strategi, pembangunan fondasi proyek, menentukan kebutuhan mitra secara spesifik, implementasi CRM dan evaluasi.

Penelitian ini menggunakan paradigma post-positivistik untuk melihat realita yang ada di lapangan. Penelitian ini juga menggunakan kualitatif karena peneliti ingin mendapatkan informasi sedalam mungkin mengenai kasus ini dan menguraikan secara detail tentang realitas dari objek yang diteliti. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah studi kasus dari Robert K. Yin karena metode ini mampu mendukung paradigma yang digunakan peneliti.

UMMN

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA

## Bagan 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian



UMMN  
UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA