



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

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, 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 I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dengan melambung pesatnya pergerakan ekonomi yang memperketat persaingan dalam dunia bisnis, para pelaku usaha harus bekerja lebih giat lagi untuk menciptakan loyalitas pelanggan agar dapat kembali lagi menggunakan atau mengonsumsi produk-produk lainnya yang ditawarkan di dalam perusahaan yang sama. Berdasarkan riset Kementerian Perindustrian (2019), perkembangan dunia ekonomi yang giat menjadi lebih kompetitif pun dirasakan oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia, terutama perusahaan-perusahaan di bidang otomotif. Dengan tujuan untuk menggapai kesuksesan secara *image* maupun secara finansial, perusahaan-perusahaan harus mencoba segala cara untuk menciptakan loyalitas pelanggan dengan cara mengetahui dan memenuhi apa yang sudah diekspektasikan oleh pelanggan.

Agar dapat terpenuhinya tujuan tersebut, perusahaan harus mampu memenuhi dengan mengetahui apa yang menjadi kebutuhan pelanggan dalam waktu yang singkat dan tepat pada kebutuhan para pelanggan. Terlebih lagi dengan adanya bantuan dari perkembangan teknologi yang cukup pesat di mana informasi tersedia secara publik. Hal ini perlu untuk diperhatikan oleh

perusahaan guna mempertahankan para pelanggan-pelanggan yang sudah loyal dan tentunya bersaing untuk mendapatkan para pelanggan baru.

*Customer Relationship Management* (CRM) adalah salah satu strategi dalam berusaha yang perlu dipelihara oleh perusahaan agar dapat mempertahankan para pelanggan dari perusahaannya. Berdasarkan Kalakota dan Robinson (2001), CRM dapat disimpulkan sebagai strategi dan usaha oleh karena, CRM menjalin hubungan dengan pelanggan untuk memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pelanggannya dalam mengumpulkan data pelanggan. Strategi CRM perlu dikembangkan dan diaplikasikan di perusahaan untuk merebut hati pelanggan dengan mengalokasikan seluruh sumber daya yang terdapat di perusahaan dengan tujuan untuk menciptakan kualitas pelayanan. Kualitas yang dimaksud, menurut Ratnasari dan Aksa (2011, p. 107), berupa penilaian terhadap pelayanan untuk mengukur seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan ekspektasi pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh perusahaan yang telah diterimanya.

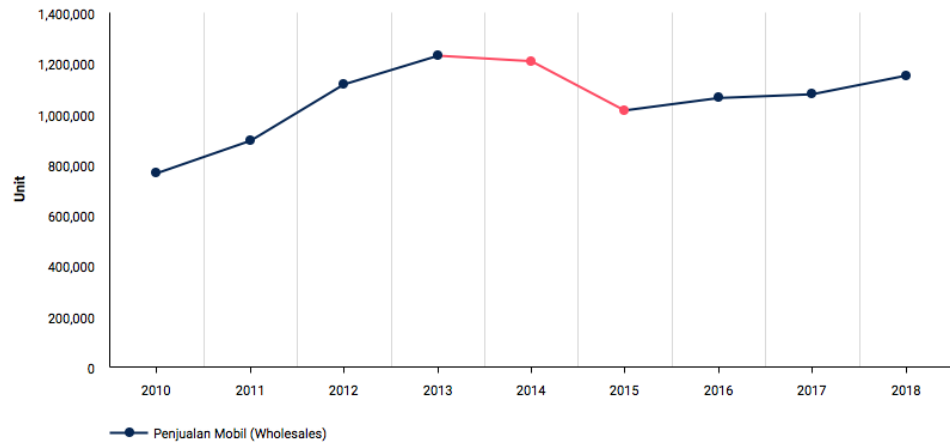
Tujuan untuk menciptakan loyalitas pelanggan dalam sebuah perusahaan dapat dilihat dari hasil produk yang sesungguhnya dijual oleh mereka apakah sudah memenuhi ekspektasi yang diharapkan oleh para pelanggan. Ketika ekspektasi mereka sudah terpenuhi, maka pelanggan pada umumnya akan berubah menjadi pelanggan loyal. Berdasarkan pemikiran tersebut, CRM mempunyai tujuan untuk mendukung perusahaan dalam

memberikan pelayanan yang cukup optimal untuk para pelanggan agar hubungan perusahaan dapat menarik minat para pelanggan sehingga terciptanya sebuah loyalitas para pelanggan, serta dapat terjalin hubungan yang tercipta dengan baik antara perusahaan dan pelanggan.

Berdasarkan media online Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (GAIKINDO), Indonesia merupakan negara yang memiliki tingkat konsumsi mobil yang cukup signifikan. Telah tercatat penjualan kendaraan otomotif beroda empat memiliki tren yang bergerak secara positif dalam satu tahun terakhir naik sebanyak 67% dengan angka 1.151.413 unit. Pergerakan penjualan otomotif tersebut tidak terpengaruh walaupun pergerakan ekonomi di dunia sedang mengalami kesulitan. Penjualan dari otomotif gabungan di Indonesia mencapai setidaknya-tidaknya hampir dua juta unit dalam tiga tahun terakhir. Terutama dengan adanya perkembangan pilihan dalam *brand* otomotif di mana perusahaan dari China dengan menekankan otomotif berharga ekonomis telah dipasarkan di Indonesia.

**Gambar 1.1 Pangsa Pasar Penjualan Mobil tahun 2010-2014**

**Total Penjualan Mobil 2010-2018**



Sumber: katadata.co.id, 2019

Perusahaan otomotif Eropa, BMW yang merupakan singkatan dari *Bayerische Motoren Werke*, atau dalam Bahasa Inggris, *Bavarian Motor Works*, adalah sebuah perusahaan otomotif Jerman yang memproduksi mobil dan sepeda motor. Dengan masuknya perusahaan otomotif Eropa di Indonesia, tidak hanya BMW, pesaing-pesaing yang berlomba-lomba mencoba untuk mendominasi pasar di Indonesia antara lain seperti Mercedes-Benz (Benz), Audi, dan Jaguar juga bersaing untuk memperoleh pelanggan dan mempertahankan kesetiaan pelanggan otomotif Eropa di Indonesia. Namun dengan persaingan yang cukup ketat, BMW mempunyai keunggulan sebagai perusahaan mobil yang mempunyai tingkat mewah dengan performa yang tinggi dengan menggunakan teknologi ABS yang diterapkan dalam produknya.

Masuknya perusahaan otomotif BMW di pasar Indonesia bermula ketika perusahaan resmi Jerman masuk dan berdagang otomotif BMW yang berlokasi di Jakarta di Plaza Indonesia. Namun dengan bergerak hanya dengan satu perusahaan saja, BMW masih belum berhasil menembus pasar otomotif Indonesia yang didominasi oleh perusahaan otomotif Jepang seperti Toyota, Honda, Mitsubishi, dan yang lain-lainnya yang sudah lebih lama bergelut di pasar otomotif Indonesia. *Dealer-dealer* BMW pun akhirnya dikembangkan untuk membantu meningkatkan penjualan otomotif di Indonesia. Salah satu *dealer* resmi terbesar BMW grup yang turut memeriahkan penjualan otomotif BMW adalah PT Astra International Tbk (BMWAI). BMWAI melalui BMW *Sales Operation* menjalankan kegiatan pemasaran dan penjualan mobil serta layanan purna jual di bawah koordinasi PT BMW Indonesia sebagai distributor tunggal di Indonesia. Melalui BMWAI, penjualan otomotif BMW telah berkembang seputar Indonesia termasuk empat cabang terbesarnya di Jakarta yaitu Sunter, TB. Simatupang, Pluit dan Serpong, di Semarang dan Surabaya, Denpasar dan Makassar.

Tujuan serta *motto* yang dijunjung oleh Astra International adalah *Prosper with the Nation* yang diartikan sebagai Sejahtera Bersama Bangsa dilengkapi dengan *motto* Bahasa Latin *Per Aspera ad Astra* yang berarti berjuang dan menembus segala tantangan untuk mencapai bintang. Melalui BMWAI, Astra International berhasil mengembangkan usaha sektor otomotif

dengan memajukan *dealer* resmi BMW di Indonesia yang didukung oleh *human capital* yang berupaya dan bersama-sama mempunyai tujuan untuk menjadi kebanggaan perusahaan dan bangsa dengan memberikan yang terbaik kepada pelanggan melalui semangat perbaikan berkesinambungan.

Dengan visi untuk membahagiakan pelanggan, BMWAI telah meraup beberapa penghargaan yang cukup esensial dalam membangun kredibilitasnya sebagai pedagang otomotif, antara lain “*The Best Dealer in Customer Care in The Importer Region Africa, Caribbean, Eastern Europe, Asia Pacific, and Middle East*” serta terlebih lagi pada cabang Serpong telah meraih penghargaan *Excellence in Sales 2016* yang merayakan tingkat prestasi yang sangat prestise dalam bidang penjualan BMW. Dengan berbagai model mobil BMW yang ditawarkan oleh BMWAI, terdapat mobil untuk penggunaan pribadi sampai penggunaan untuk komersial yang menjunjung tinggi pengalaman berkendara yang eksklusif. Ditambah dengan kemudahan layanan purna jual yang lengkap dan bernilai tambah mencakup jasa pemeliharaan dan perawatan, klaim garansi, jasa perawatan kendaraan di rumah (*home service*), *overhaul* dan perbaikan bodi mobil, penyediaan suku cadang, aksesoris dan *merchandise* serta layanan darurat 24 jam di jalan raya melalui kerja sama dengan Astra World, bentuk dari produk-produk tersebut bertujuan untuk meraih kepercayaan dan kepuasan pelanggan sehingga menciptakan loyalitas terhadap BMW.

Loyalitas pelanggan yang diharapkan tercapai oleh BMWAI, menurut Buttle (2009, p. 202), dilakukan dengan cara membangun *database* pelanggan yang bertujuan untuk mengetahui nilai-nilai untuk kenyamanan pelanggan serta apa yang menjadi kebutuhan yang diharapkan maupun dibutuhkan oleh pelanggan. Mengimplementasikan program CRM dianggap penting oleh BMWAI oleh karena hasil dan manfaat yang muncul dengan adanya CRM dapat membantu menaikkan kinerja bisnis, kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan. Salah satu cara penerapan CRM tersebut telah lama diterapkan di BMWAI sehingga dapat menemukan beberapa cara untuk mencoba memuaskan pelanggan yang disertai dengan loyalitas pelanggan.

Loyalitas pelanggan diharapkan tercapai oleh BMWAI oleh karena sudah tidak asing lagi mengenai rivalitas yang terjadi antara BMW dan Benz di ranah pasar otomotif internasional maupun nasional. Penjualan mobil Benz telah beranjak naik berdasarkan data yang dilansir oleh GAIKINDO pada Tahun 2017 sehingga menjadi penantang utama penjual otomotif di pasar Indonesia. Pengaruh naiknya penjualan mobil Benz, dapat terpengaruhi oleh strategi CRM yang dimilikinya dalam bentuk E-CRM. Strategi tersebut memudahkan perusahaan untuk melacak *database* pelanggan dan mengetahui keinginan pelanggan secara cepat.

Sebagai kendaraan bertaraf premium yang menggunakan teknologi tinggi, BMWAI telah mengutamakan pelatihan dan sertifikasi terhadap para



teknisi maupun penjual unit BMW agar dapat mengutamakan pelayanannya untuk memberikan yang terbaik kepada para pelanggan BMW. Tidak hanya pelatihan dan sertifikasi ranah nasional yang diajarkan kepada para pekerja BMWAI, namun untuk pelatihan dan sertifikasi internasional pun juga diajarkan agar dapat bersaing di luar negeri. Tidak hanya mengutamakan pelatihan kepada para pekerja, untuk meningkatkan loyalitas pelanggan, untuk mengoptimalkan para teknisi dan pekerja BMWAI yang telah disertifikasi dan dilatih, maka BMWAI mengeluarkan sebuah strategi CRM baru yang telah memenangkan berbagai penghargaan yakni *Joy Experience* yang memberikan kesempatan kepada pelanggan untuk terjun langsung melihat para teknisi dan mencoba dalam memperbaiki, memberikan *service* kepada otomotif kesayangannya.

*Joy Experience* merupakan terobosan inovasi CRM yang dieksekusikan di BMWAI untuk menambah kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan oleh karena para pelanggan diajak terjun langsung untuk melihat proses dan mekanisme perbaikan maupun servis jangka berkala yang dilakukan oleh para teknisi di BMWAI. Selain dapat menambah kepercayaan pelanggan, diharapkan bahwa strategi CRM dapat juga mengikat para pelanggan sehingga dapat menimbulkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi lagi kepada para pelanggan. Terobosan inovasi CRM tersebut tidak menutup kemungkinan bagi para pesaing dari BMW untuk mengikuti program yang sama dengan

mengeluarkan program tersebut. Berangkat dari kerangka pemikiran tersebut, penelitian yang dilakukan terhadap program ini bertujuan untuk mengetahui mengenai pelaksanaan program CRM dengan adanya program *Joy Experience* tersebut yang diakui sebagai program CRM pertama di dunia yang diciptakan oleh BMWAI.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Perkembangan dunia ekonomi bergerak menjadi lebih kompetitif, salah satu di antaranya adalah tingkat persaingan di bidang otomotif. Pergerakan penjualan otomotif memiliki perkembangan yang bergerak secara positif yang selalu naik setiap tahunnya. Hal ini tentunya mendorong para pelaku usaha untuk harus lebih kreatif dalam menjawab dan memenuhi kebutuhan pelanggan yang berbeda-beda. Terlebih lagi dengan adanya bantuan perkembangan teknologi yang semakin pesat yang membuat informasi tersedia secara publik.

Dengan visi untuk membahagiakan pelanggan, BMWAI Serpong tengah menjalankan program CRM terbarunya yang dibuat berdasarkan karakteristik dari pelanggannya agar tidak kalah dalam persaingan otomotif bersama *brand* Eropa lainnya seperti Mercedes Benz. Program yang dijalankan oleh BMWAI Serpong diharapkan untuk dapat menciptakan sebuah ikatan loyalitas yang kuat antara perusahaan dengan pelanggan.

### **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Bagaimana implementasi strategi CRM *Joy Experience* BMW Astra International Serpong dalam menciptakan loyalitas pelanggan?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berangkat dari pertanyaan yang telah dirumuskan, tujuan dari diadakannya penelitian adalah untuk menganalisa lebih dalam implementasi strategi CRM *Joy Experience* BMW Astra International Serpong terhadap peningkatan loyalitas pelanggan.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Manfaat dari penelitian yang muncul dibagi menjadi dua bagian yaitu:

#### **1. Kegunaan Akademis**

Memberikan kontribusi pada Program Studi Ilmu Komunikasi khususnya terkait implementasi program CRM dan dampak strateginya pada loyalitas pelanggan. Selain itu, penelitian ini juga ingin memberikan referensi bagi penelitian selanjutnya terkait CRM, khususnya bagi perusahaan otomotif.

## 2. Kegunaan Praktis

Memberikan kontribusi berupa hasil analisis strategi CRM kepada PT BMW Astra International agar semakin mengembangkan program CRM yang berguna bagi penggunanya. Selain itu, penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengambil keputusan di bidang CRM. Sebagai tambahan, Penelitian ini ingin menganalisa strategi CRM yang diterapkan oleh BMWAI Serpong untuk menciptakan loyalitas pelanggan premium mereka sehingga para pelanggan tidak berpaling kepada kompetitor lain demi memperoleh hasil yang memuaskan serta target yang diharapkan sesuai dengan tujuan CRM menurut Tunggal (2008, p. 10) yaitu mendorong loyalitas pelanggan.

## 3. Kegunaan Sosial

Memberikan kontribusi berupa hasil analisis strategi CRM kepada masyarakat sebagai sebuah bahan untuk edukasi terkait strategi CRM yang telah dikembangkan oleh BMWAI.

## **1.6 Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan yang muncul dalam penelitian terbagi dalam beberapa poin, yaitu:

1. Jumlah Informan dan partisipan yang terbatas karena program masih digolongkan dalam sebuah inovasi perusahaan yang belum pernah diterapkan sebelumnya sehingga masih diperlukannya penyuluhan terhadap program tersebut.
2. Penelitian yang dilakukan terbatas hanya kepada 1 (satu) cabang BMW Astra International Serpong oleh karena keterbatasan sumber informasi walaupun terdapat 3 (tiga) cabang BMWAI lainnya di Sunter, Cilandak dan Pluit, namun hanya BMWAI Serpong yang melayani servis untuk kendaraan premium dan kendaraan elektrik.