



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 2

KERANGKA TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya yang menjadi contoh dan acuan dalam melakukan penelitian ini diantaranya: penelitian yang dilakukan oleh Nur Shaff Afifa (Universitas Bina Nusantara, 2012). Nur Shaff Afifa melakukan penelitian dengan judul skripsi “Strategi *Public Relations* dalam Membangun *Customer Relationship Management* di PT Sungwon Button Indonesia”.

Tujuan Penelitian ini untuk mengetahui tentang Strategi *Public Relations* dalam membangun *Customer Relationship Management* yang ada di PT. Sungwon Button Indonesia dan penelitian ini hanya difokuskan kepada pelanggan PT. Sungwon Button Indonesia, yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini ialah bagaimana *customer relationship management* bisa mempertahankan pelanggannya.

Penelitian tersebut dilakukan dengan metode yang digunakan peneliti adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif dan memakai tipe deskriptif (menggambarkan) untuk melakukan pembahasan. Tipe deskriptif ini dilakukan dengan cara mengumpulkan, mengelola dan menganalisis sehingga data yang dihasilkan bersifat kualitatif.

Berdasarkan analisis, hasil penelitian ini diketahui bahwa *customer relationship management* dapat membangun sebuah hubungan relasi yang baik dengan para pelanggan sehingga terciptanya kepercayaan dan loyalitas

pelanggan terhadap perusahaan. Penerapan *customer relationship management* di PT. Sungwon Button Indonesia tidak hanya dilakukan pada saat pendekatan pertama kali dengan pelanggan / pada saat melayani pesanan pertama saja, namun lebih dari itu penerapan *customer relationship management* harus dilakukan mulai dari awal pendekatan dengan pelanggan, proses melayani setiap pesanan pelanggan sampai padapelayanan setelah pembelian (*service after sales*).

Penelitian peneliti memiliki kesamaan dengan penelitian sebelumnya, yakni: menggunakan metode penelitian kualitatif dan membahas tentang CRM terhadap loyalitas pelanggan. Dalam penelitian ini, peneliti mencoba membahas bagaimana implementasi strategi *customer relationship management* Hotel Sintesa Peninsula Manado produk *banquet* dalam mempertahankan loyalitas *customer business to business*.

Penelitian lain yaitu dari Jessica Novia (Universitas Bina Nusantara, 2013). Jessica Novia melakukan penelitian dengan judul “Strategi *Customer Relationship Management* dalam Membangun relasi dengan klien PT Demata Visual Komunika”

Peneliti merasa memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu, yaitu penerapan CRM. Tujuan penelitian ini menurut Jessica Novia untuk mengetahui strategi-strategi CRM apa saja yang digunakan, bagaimana proses dari strategi CRM tersebut, dan alasan PT Devikom memilih CRM dalam membangun relasi dengan klien. Penelitian yang dilakukan bersifat deskriptif kualitatif, sedangkan metode penelitian yang digunakan yaitu

dengan metode wawancara semi-terstruktur dan observasi. Untuk menganalisisnya digunakan reduksi data dan triangulasi sumber.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa CRM sangat penting dan berpengaruh dalam membangun relasi jangka panjang dengan klien. Kegiatan CRM tidaklah mudah. Banyak yang harus dikerjakan dan dilakukan oleh tim CRM, misalnya mendapatkan klien melalui telepon, email atau media online, mengatur strategi dalam menangani masalah klien. CRM perlu diperhatikan sebaik mungkin agar dapat berjalan dengan efektif dan membawa profit bagi perusahaan. Penelitian yang dilakukan peneliti memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jessica Novia yakni mengenai strategi CRM, selain itu kesamaan dengan metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif.

Penelitian yang terakhir yaitu dari Karisha Kusuma Fausty (Universitas Indonesia, 2008) Karisha Kusuma Fausty melakukan penelitian dengan judul “Analisis Perencanaan dan Implementasi Strategi Promosi *Business to Business* di Mugirekso Abadi-Broadcast Media.” Tujuan penelitian ini adalah mengetahui apa saja faktor-faktor yang diutamakan dan dinilai oleh pengiklan saat memilih media iklan radio, maka pengenalan terhadap kemauan dan kebutuhan dari klien sebagai pasar bisnis dalam industri radio telah dilakukan. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengiklan memasang iklan di radio ini dapat dijadikan dasar mengenai apa saja yang dapat ditawarkan dan dapat dikembangkan oleh pihak radio untuk meningkatkan kepuasan klien bisnisnya. Mengetahui strategi promosi yang

tepat untuk menarik pengiklan dan efektifitas strategi promosi tersebut mencapai tujuan promosi.

Dalam penelitian ini juga terdapat kesamaan dengan peneliti yaitu menggunakan metodologi penelitian kualitatif dan membahas tentang strategi business to business. Hasil penelitian adalah strategi promosi yang tepat untuk B2B dapat meningkatkan permintaan untuk beriklan di media radio. Manfaat dari penelitian terdahulu bagi peneliti adalah dapat melihat dan membandingkan teori dan konsep yang sudah pernah dipakai oleh peneliti terdahulu.

Tabel 2.1 PERBANDINGAN PENELITIAN TERDAHULU

Nama Peneliti Terdahulu	Judul Penelitian	Metodologi yang digunakan	Hasil
<p>Nur Shaff Afifa (Universitas Bina Nusantara, 2012)</p>	<p>“Strategi <i>Public Relations</i> dalam Membangun <i>Customer Relationship Management</i> di PT Sungwon Button Indonesia”</p>	<p>* Metode yang digunakan peneliti adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif dan memakai tipe deskriptif (menggambarkan) untuk melakukan pembahasan</p> <p>*Metode pengumpulan data dengan wawancara mendalam, studi pustaka, dan observasi.</p>	<p>* <i>customer relationship management</i> dapat membangun sebuah hubungan relasi yang baik dengan para pelanggan sehingga terciptanya kepercayaan dan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan.</p> <p>* Penerapan <i>customer relationship management</i> di PT. Sungwon Button Indonesia</p>

			tidak hanya dilakukan pada saat pendekatan pertama kali dengan pelanggan / pada saat melayani pesanan pertama saja, namun lebih dari itu penerapan <i>customer relationship management</i> harus dilakukan mulai dari awal pendekatan dengan pelanggan, proses melayani setiap pesanan pelanggan sampai padapelayanan setelah pembelian (<i>service after sales</i>)
Jessica Novia (Universitas Bina Nusantara, 2013)	“Strategi <i>Customer Relationship Management</i> dalam Membangun relasi dengan klien PT Demata Visual Komunika”	* Penelitian yang dilakukan bersifat deskriptif kualitatif, sedangkan metode penelitian yang digunakan yaitu dengan metode wawancara semi-terstruktur dan observasi. Untuk menganalisisnya digunakan reduksi data dan triangulasi sumber. *Metode pengumpulan data	* CRM sangat penting dan berpengaruh dalam membangun relasi jangka panjang dengan klien. * Banyak yang harus dikerjakan dan dilakukan oleh tim CRM, misalnya mendapatkan klien melalui telepon, email atau media online, mengatur

		berupa data primer (wawancara dan observasi) dan data sekunder (buku, literature, media).	strategi dalam menangani masalah klien. CRM perlu diperhatikan sebaik mungkin agar dapat berjalan dengan efektif dan membawa profit bagi perusahaan.
Karisha Kusuma Fausty (Universitas Indonesia, 2008)	“Analisis Perencanaan dan Implementasi Strategi Promosi <i>Business to Business</i> di Mugirekso Abadi- <i>Broadcast Media.</i> ”	<p>* Metode yang digunakan peneliti adalah studi kasus dengan pendekatan kualitatif dan memakai tipe deskriptif.</p> <p>* Metode pengumpulan data berupa data primer (wawancara dan observasi) dan data sekunder (buku, literature, media).</p>	<p>* Strategi promosi yang tepat untuk B2B dapat meningkatkan permintaan untuk beriklan di media radio.</p> <p>* Faktor-faktor yang mempengaruhi pengiklan memasang iklan di radio ini dijadikan dasar mengenai apa saja yang dapat ditawarkan dan dapat dikembangkan oleh pihak radio untuk meningkatkan kepuasan klien bisnisnya.</p>

2.2 Teori dan Konsep

2.2.1 *Marketing Public Relations*

Baines, Egan dan Jefkins (2004, h. 39) menjelaskan “*Marketing and public relations have much in common. Both involve human relations and require strong communication and interpersonal skills. The public relations manager can make practical contributions to marketing strategy when it is understood on both sides that public relations techniques can be useful in all aspects of the marketing mix.*” Pemasaran dan PR memiliki banyak kesamaan. Keduanya melibatkan hubungan manusia dan membutuhkan komunikasi yang kuat dan keterampilan interpersonal. Manajer PR dapat membuat kontribusi praktis strategi pemasaran ketika hal ini dipahami pada kedua sisi bahwa teknik PR dapat berguna dalam semua aspek dari bauran pemasaran.

Definisi *Marketing* menurut *American Marketing Association* dalam buku Pengantar Public Relations: Teori dan Praktik (Butterick, 2013, h. 41), pemasaran (*marketing*) merupakan proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penetapan harga, promosi, dan distribusi gagasan, barang dan jasa untuk menciptakan pertukaran dan kepuasan individu sebagai tujuan perusahaan.

PR merupakan salah satu kunci untuk mempertahankan eksistensi suatu lembaga atau perusahaan. Hal ini seperti yang dikatakan oleh Cutlip, Center dan Broom dalam bukunya *Effective Public Relations* (2006, h. 6), bahwa definisi PR adalah manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antara organisasi dengan publik yang

mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi tersebut. Hubungan yang dimaksud dalam definisi ini adalah hubungan yang perlu dibina terhadap semua pihak yang menjadi *stakeholders* perusahaan.

Salah satu peran PR adalah sebagai fasilitator komunikator (Cutlip, 2006, h. 6). PR memberikan kontribusinya sebagai seorang perantara komunikasi yang berkewajiban untuk menjaga komunikasi dua arah antara perusahaan dengan publiknya.

The purpose of professional public relations is to create understanding. It is unlike advertising, whose main aim is to generate awareness and sales, or propaganda, whose aim is to suggest (in the true meaning of the word) what individuals should believe. Some commentators confuse public relations with these two very different forms of communication. In many parts of the developing world, public relations techniques have been adopted because of the urgent need to educate people about new public services, and in order to introduce new lifestyles. It is important at this stage to establish a clear understanding of what public relations is all about (Baines, Egan dan Jefkins, 2004, h. 6).

Menurut Cutlip (2006, h. 6), *Public Relations* terdiri dari dua jenis, yaitu *Corporate Public Relations* (CPR) dan *Marketing Public Relations* (MPR). CPR adalah fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dan berbagai publik yang mempengaruhi kesuksesan maupun kegagalannya. Sedangkan MPR adalah kegiatan yang berhubungan dengan publik yang spesifik, seperti pelanggan, konsumen dan klien.

Dengan definisi di atas bisa dikatakan Harris dan Whalen (2006, h. 7) dalam bukunya berjudul "*Marketer's Guide to Public Relations*" mengatakan bahwa *marketing public relations* sebagai fungsi strategis PR dan taktik untuk

mencapai *marketing objectives* dan tujuan MPR adalah untuk mendapatkan *awareness* dan merangsang penjualan dengan memfasilitasi komunikasi dan membangun relasi antara konsumen, perusahaan dan brand. Hal ini menyebabkan MPR memiliki keterkaitan dengan *Customer Relationship Management (CRM)*.

Cara pendekatan pemasaran yang baru atau cara yang lama lebih terfokus pada hubungan pemasaran (*Relationship Marketing*) atau manajemen hubungan pelanggan (*Customer Relationship Management*). Oleh karena itu PR teknik dapat digunakan untuk menimbulkan kepercayaan dan kredibilitas. Dengan demikian, dalam sebuah pasar yang kompetitif, pemasaran PR menjadi semakin penting (Baines, Egan dan Jekfins, 2004, h. 39).

2.2.2 *Business Market Customers (Business to Business Marketing)*

Business marketing merupakan suatu bisnis produk atau jasa, lokal ke internasional, yang pembelinya berasal dari kalangan bisnis atau korporasi, pemerintahan, atau institusi untuk perakitan (contohnya bahan material, atau komponen), konsumsi (contohnya bahan proses dan alat-alat kantor), untuk digunakan (contohnya instalasi dan peralatan), atau dijual kembali (Hutt dan Speh, 2007, h. 4).

Di dalam buku Chris Fill dan Karen E. Fill yang berjudul *Business to Business Marketing: Relationship, Systems and Communication*, terdapat ada beberapa perbedaan karakter *consumer marketing* dan *business marketing* (2005, h. 18).

The marketing of goods and services between organisations is not the same as consumer goods marketing and, because there are a number of fundamentally different characteristics, diverse marketing strategies and operations need to be implemented to meet the needs of business customers (Fill and Fill, 2005, h. 18). Dalam memasarkan barang dan jasa antara organisasi tidak sama dengan barang-barang konsumsi pemasaran, karena ada sejumlah karakteristik yang berbeda secara fundamental, strategi pemasaran yang beragam dan cara pelaksanaan yang berbeda perlu dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan bisnis.

Gambar 2.1 *The main differences between B2C and B2B*

Table 1.3 The main differences between B2B and consumer marketing

	Key characteristics	
	Consumer markets	B2B markets
Purchase orientation to satisfy	Individual or family needs	Organisational needs
Nature of markets		
Number of decision makers	Small	Large
Length of decision time	Short and simple	Long and complex
Size of purchase	Small quantities	Large in value and volume
Consequence of poor purchase	Limited	Potentially critical
Nature of product/service	Standard range of products	Customised packages
Channel configuration	Complex and long	Simple and short
Promotion focus	Psychological benefits	Economic/utilitarian benefits
Primary promotional tool	Advertising	Personal selling
Supplier switching costs	Limited	Large

Sumber: (Fill and Fill, 2005, h. 18)

Ada tiga aspek *program relationship* yang menjadi tugas PR menurut Cutlip, dalam Ardianto (2011, h. 104), yaitu:

1. *Financial Relationship*

Implikasi yang dilakukan oleh perusahaan adalah dengan mengadakan

program *financial incentives* berupa *frequent flyer/buyer/reader/visitors*. Hal ini merupakan bentuk dari keinginan perusahaan untuk meningkatkan hubungan dengan *customer* sehingga *customer* menjadi semakin loyal, yang diimplementasikan melalui program harga atau insentif bagi *customer* yang loyal.

2. *Social Bonding*

Implementasi dari poin ini adalah bagaimana sebuah perusahaan membangun interaksi antar-pribadi yang baik, tidak hanya kepada *customer* eksternal tetapi juga *customer* internal yakni karyawan dan elemen pendukung dalam perusahaan. Hal tersebut akan membentuk *friendly companionship* di antara mereka, sehingga berdampak pada meningkatnya kepercayaan (*trust*) karyawan terhadap perusahaan, sehingga mereka dengan bangga dapat membawa nama perusahaan kepada *customer* eksternal dan berdampak terbentuknya *trust* yang sama dengan karyawan itu sendiri.

3. *Structural-Interactions*

Implementasi dari poin ini adalah bagaimana perusahaan membangun *systemic mass-personalisation* dan *management mass-personalisation* yang digunakan sebagai sarana untuk membangun loyalitas *customer* terhadap pengalaman (*experiences*) selama menggunakan produk atau jasa dari suatu perusahaan. Melalui sistem yang dibangun dengan baik oleh perusahaan, diharapkan *customer* eksternal dan internal akan semakin loyal terhadap perusahaan. Contohnya adalah dengan mengadakan *event* atau kegiatan yang ditujukan bagi *customer* sesuai

dengan cluster masing-masing. Hal ini akan menimbulkan *good and memorable experience* bagi *customer* yang mungkin belum tentu bisa mereka dapatkan dari perusahaan lain.

Dalam melakukan hubungan relasi dengan *customer* B2B, terdapat tiga tipe hubungan dengan *customer* yang dilakukan dengan tujuan yang berbeda-beda, yaitu (Hutt dan Speh, 2007, h. 91):

1. *Transactional Exchanges*

Inti dari terjalinnya suatu hubungan adalah proses pertukaran, di mana masing-masing pihak memberikan sesuatu sebagai imbalan dari hasil yang didapat yang berdampak pada peningkatan value dalam suatu hubungan. *Transactional Exchange* menekankan pada hal-hal yang bersifat transaksional. George S. Day (2011, h. 25) mencatat bahwa pertukaran tersebut termasuk jenis pertemuan otonom, serta serangkaian transaksi yang sedang berlangsung antar-pihak, di mana *customer* dan pemasok fokus hanya pada transaksi yang dilakukan tepat waktu dari produk standar dan dengan harga yang kompetitif, tanpa ada hubungan yang bersifat lebih personal.

2. *Collaborative Exchanges*

Hubungan antar-pihak lebih kolaboratif. Pertukaran informasi secara terbuka merupakan karakteristik dari *collaborative exchanges* ini. Hal lain yang menjadi karakteristik adalah adanya hubungan operasional (*operational linkages*), yang mencerminkan berapa banyak sistem, prosedur, dan rutinitas pembelian dan penjualan perusahaan yang telah

terhubung untuk memfasilitasi operasi. *Collaborative exchanges* memiliki sistem informasi, sosial, dan hubungan operasional yang sangat dekat serta komitmen bersama yang dibuat dengan harapan manfaat jangka panjang antar-pihak. *Collaborative exchange* meliputi proses di mana sebuah perusahaan *customer* dan *supplier* membentuk hubungan di bidang sosial, ekonomi, jasa, serta kekuatan teknis sepanjang waktu, dengan maksud menurunkan biaya pengeluaran dan meningkatkan value antar-pihak, sehingga mencapai suatu kerjasama yang saling menguntungkan dan berkelanjutan.

3. *Value-Added Exchanges*

Hubungan tipe ini digambarkan suatu perusahaan yang mengalami pergeseran pemahaman yang tadinya berfokus dari menarik *customer* menjadi mempertahankan *customer*. Dengan pemahaman ini, perusahaan mengejar tujuannya dengan mengembangkan pemahaman yang komprehensif tentang kebutuhan *customer* dan perubahannya, yang disesuaikan dengan penawaran perusahaan untuk kebutuhan tersebut, termasuk memberikan insentif bagi *customer* secara berkelanjutan agar melakukan sebagian besar kerjasama mereka dengan perusahaan.

Business markets dibedakan dari *consumer markets* berdasarkan dari dua hal utama. Pertama, dari segi *customer* yang merupakan sebuah organisasi pada *business markets*. Kedua, penggunaan produk pada *business*

markets lebih diperuntukkan untuk mendukung tujuan organisasi atau perusahaan, bukan untuk dikonsumsi layaknya pada *consumer markets*. Hasilnya, program pemasaran yang berbeda diperlukan untuk mencapai target dan mempengaruhi *business markets*, karena sifatnya yang relatif lebih rumit dibandingkan *consumer markets*.

Namun, inti dari pemahaman tentang *business markets* terdapat pada keputusan membuat unit dan kompleksitas yang berhubungan dengan berbagai jenis karakter orang-orang dan proses yang dijalani. Disini, terdapat implikasi yang penting bagi pemasok dari segi skala waktu dikombinasikan dengan komunikasi dan pesan yang tepat sasaran serta diperlukan, sehingga dapat mengurangi resiko kompleksitas masalah yang rentan dalam situasi seperti ini (Fill dan Fill, 2005, h. 18).

Gambar 2.2 *A comparison of buying characteristics in organizational and consumer markets*
 Sumber: Fill and Fill (2005, h. 114)

Table 5.1 A comparison of buying characteristics in organisational and consumer markets

	Consumer buying characteristics	Organisational buying characteristics
Number of buyers	Many	Few
Purchase initiation	Self	Others
Evaluative criteria	Social, ego and level of utility	Price, value and level of utility
Information search	Normally short	Normally long
Range of suppliers used	Small number of suppliers considered	Can be extensive
Importance of supplier choice	Normally limited	Can be critical
Size of orders	Small	Large
Frequency of orders	High	Low
Value of orders placed	Low	High
Complexity of decision making	Low to medium	Medium
Range of information inputs	Limited	Moderate to extensive

2.2.3 Customer Relationship Management

Seiring dengan perkembangan teknologi dan komunikasi, organisasi menjadi lebih mudah diakses oleh pelanggan. Perusahaan akan lebih memahami pelanggan secara individual dan setiap individual dapat terlayani (Peelen, 2005, h. 3).

PR memiliki peranan penting dalam membina hubungan dengan para pelanggan baik pelanggan baru maupun pelanggan setia. Strategi yang dilakukan PR untuk dapat membangun hubungan dan mempertahankan loyalitas pelanggan adalah *Customer Relationship Management (CRM)*. *CRM is a process that addresses all aspects of identifying customers, creating customer knowledge, building customer relationships, and shaping their perceptions of the organization and its products* (Peelen, 2005, h. 4).

Strategi CRM memiliki peranan penting dalam menyediakan nilai yang optimal kepada pelanggan yang bertumpu pada produk fisik dan proses penyampaian jasa terhadap kebutuhan pelanggan secara individu dengan cara berkomunikasi dengan pelanggan. Tujuan utama dari CRM adalah membangun infrastruktur yang dapat digunakan untuk mengembangkan hubungan jangka panjang antara pelanggan dengan perusahaan (Peelen, 2005, h. 5).

Hubungan yang permanen dapat dikembangkan dengan para pelanggannya untuk pengeluaran biaya yang lebih rendah dan ini juga dapat dijadikan suatu fungsi sebagai pembatas untuk menjaga kompetisi, seperti: para pelanggan akan menjadi loyal kepada perusahaan dan mereka tidak akan mempertimbangkan untuk berpindah ke perusahaan lain (Peelen, 2005, h. 4).

“a strategic approach designed to improve shareholder value through developing appropriate relationships with key customers and customer segments. CRM unites the potential of IT and relationship marketing strategies to deliver profitable, long-term relationships.”
(Ryals et al, 2011, h. 19)

Menurut Ryals et al yang dikutip dalam *The Financial Times* (2011, h.

1) CRM terdiri dari 3 unsur utama, yaitu:

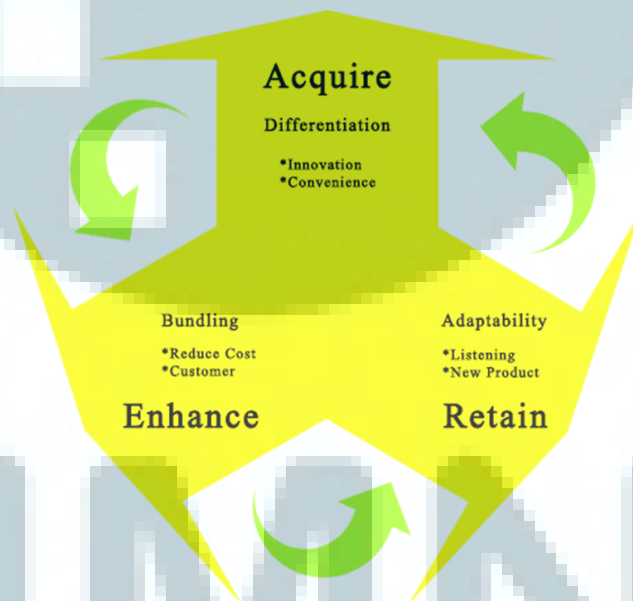
1. Mengidentifikasi, memuaskan, mempertahankan dan memaksimalkan nilai pelanggan terbaik yang ada di perusahaan.
2. Membungkus perusahaan di sekitar pelanggan untuk memastikan bahwa setiap kontak dengan pelanggan adalah yang sesuai dan berdasarkan pengetahuan yang luas baik dari kebutuhan pelanggan dan profitabilitas.
3. Menciptakan gambaran lengkap dari pelanggan.

The Financial Times mengidentifikasi komponen-komponen utama untuk keberhasilan mengimplementasikan CRM (Ryals et al, 2011, h. 2), seperti:

1. *Front Office* yang mengintegrasikan penjualan, pemasaran dan fungsi layanan di media (*Frontliner, Ticketing, Customer Service, Reservation, Call Centre*).
2. Gudang data untuk menyimpan informasi pelanggan dan alat analitis yang sesuai untuk menganalisa data dan belajar tentang perilaku nasabah.

3. Aturan bisnis yang dikembangkan dari analisis data untuk memastikan manfaat *front office* dari pembelajaran perusahaan tentang pelanggan.
4. Langkah-langkah kinerja yang memungkinkan hubungan pelanggan untuk terus meningkatkan.
5. Integrasi ke dukungan operasional yang berada di dalam perusahaan (atau '*back office*') sistem, memastikan bahwa janji-janji yang diberikan oleh *front office* tersampaikan.

2.2.4 Fungsi CRM



Gambar 2.3 TIGA FUNGSI CRM
(Sumber: Kalakota dan Robinson, 2001, h. 175)

Berdasarkan Kalakota dan Robinson (2001, h. 175) terdapat tiga fungsi CRM yaitu *Acquiring New Customer* (Mendapatkan Pelanggan Baru),

Enhancing The Profitability of Existing Cost (Meningkatkan Profitabilitas Biaya Yang Ada), *Retaining Profitable Customer for Life* (Mempertahankan Pelanggan Yang Menguntungkan). Didalam penelitian akan lebih banyak dibahas bagaimana mempertahankan pelanggan yang menguntungkan bagi hotel (*Retaining Profitable Customer for Life*).

Retaining Profitable Customer for Life adalah mempertahankan pelanggan untuk selamanya setia terhadap perusahaan adalah strategi agar pelanggan dapat kembali lagi dan akan membawa calon pelanggan berikutnya. Pada tahap ini upaya perusahaan lebih dipuaskan pada kemampuan untuk mengadaptasi pelayanan dan produk perusahaan dengan ekspektasi pelanggan. Usaha mendapatkan loyalitas pelanggan dengan mendengarkan pelanggan dan berusaha memenuhi keinginan pelanggan. Ada 4 tahap dalam mempertahankan pelanggan (Kalakota dan Robinson, 2001, h. 176), yaitu *Increase Customer Satisfaction* (Meningkatkan Kepuasan Pelanggan), *Create Customer Loyalty* (Menciptakan Loyalitas Pelanggan), *Improve Service to Existing Customer* (Meningkatkan Layanan Kepada Pelanggan Yang Sudah Ada), *Ensure Priority Attention for Profitable Customers* (Mempastikan Prioritas Perhatian Terhadap Pelanggan Yang Menguntungkan).

2.2.5 Elemen-Elemen CRM

The realization of a CRM strategy depends on a number of components or competencies (Peelen, 2005, h. 7). Realisasi dari strategi CRM tergantung pada jumlah komponen atau kompetensi yang meliputi:

pengetahuan pelanggan (*customer knowledge*), strategi hubungan (*relationship strategy*), komunikasi (*communication*), dan persoalan individual (*the individual value proposition*).

1. Pengetahuan Pelanggan (*Customer Knowledge*)

Knowledge of the individual customer is essential in order, ultimately, to develop a long-term relationship and to supply customization (Peelen, 2005, h. 8). *Customer Knowledge* sangat penting dalam mengembangkan suatu hubungan jangka panjang dan untuk menawarkan keberagaman (*customization*). Pelanggan harus dapat diidentifikasi, dan pada saat yang bersamaan juga profil dari pelanggan harus dapat diketahui. Tanpa pengetahuan seperti ini, tidak akan mungkin untuk mencoba membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

Menurut Peelen (2005, h. 8), Perusahaan harus mengembangkan kompetensi atau kemampuan untuk mengembangkan pengetahuan tentang individu pelanggan dalam jumlah besar. *Database* harus terisi dengan benar dan data saat ini akan ditransformasi individu pelanggan dengan analisa. Data individu pelanggan harus dilengkapi dengan hasil riset pasar (kualitatif) sehingga semakin lengkap citra pelanggan dapat tercipta. Dalam pengembangan informasi pelanggan, pertimbangan ekonomi dan faktor manajerial akan memainkan peran yang penting (Peelen, 2005, h. 8).

Sebisa mungkin untuk mengumpulkan sebanyak mungkin data dan mendapatkan sebanyak mungkin informasi pelanggan. Tujuannya adalah untuk mengembangkan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan. Informasi harus membuat perusahaan menjadi lebih baik dalam membantu membantu pelanggan tepat waktu dengan cara yang lebih terarah dan solusi yang lebih sesuai (Peelen, 2005, h. 8).

2. Strategi Hubungan (*Relationship Strategy*)

The individual customer information must be used to develop a long-lasting customer-supplier relationship. In other words, a marketing or other type of strategy must be implemented which truly differs from a strategy which merely focuses on the stimulation of transactions and thus requires other competencies

(Peelen, 2005, h. 8). Informasi pelanggan perorangan harus digunakan untuk mengembangkan hubungan jangka panjang pelanggan-supplier. Dengan kata lain, jenis strategi pemasaran atau lainnya harus dilaksanakan yang benar-benar berbeda dari strategi yang hanya berfokus pada stimulasi transaksi dan dengan demikian membutuhkan kompetensi lainnya.

Perusahaan dengan strategi hubungan memiliki minat yang lebih dalam dengan pelanggan yang tepat dan minat mereka terhadap pelanggan tidak berakhir hanya pada saat melakukan transaksi.

Pada umumnya, pembelian merupakan awal dari hubungan di

mana kepercayaan dan komitmen harus tumbuh (Peelen, 2005, h. 8).

3. Komunikasi (*Communication*)

In the communication between customer and supplier, the relationship strategy will have to prove itself to great extent. "Is the supplier capable of carrying on a dialogue with individual customers?" (Peelen, 2005, h. 8). Dalam komunikasi antara

pelanggan dan *supplier*, strategi hubungan akan membuktikan dirinya untuk tingkat yang besar. "Apakah perusahaan mampu melakukan komunikasi dengan pelanggannya?" Pada umumnya kualitas percakapan antara pelanggan dengan perusahaan bersifat pada percakapan yang dasar, biasanya pada saat ada hal yang mendesak atau diperlukan, pelanggan baru memulai percakapan.

Many companies have no experience in carrying on a dialogue of any substance. The situation becomes even more complicated if we involve the role of information and communication technology. A-

so called multichannel environment or better yet, a network of communication channels, must be developed through which it is possible to communicate 'anywhere, any time, any place' (Peelen,

2005, h. 9) Banyak perusahaan tidak memiliki pengalaman dalam menjalankan dialog dari setiap substansi. Situasi akan menjadi lebih rumit jika kita melibatkan peran teknologi informasi dan

komunikasi. Pelanggan yang merupakan pembeli produk atau *service* (jasa) dari perusahaan, memiliki peran besar dalam hal

melakukan pembayaran. Biasanya jika pelanggan memiliki ketertarikandari suatu produk perusahaan, pelanggan akan melakukan konfirmasi ke perusahaan tersebut melalui telepon, lalu melakukan pencarian data lebih lanjut dengan internet. Apabila terjadi ketidakjelasan, pelanggan bersedia mengatur waktu untu melakukan komunikasi secara *interpersonal* dengan pihak perusahaan. Maka percakapan berlangsung dengan teridentifikasi: “Siapa pelanggan tersebut dan apa yang diinginkannya?” Pergeseran yang dibuat antara berbagai saluran dan transaksi antara pelanggan dan perusahaan tampak berjalan dengan lancar, yakni: percakapan dapat berlangsung di waktu dan lokasi yang tepat.

4. Makna Pada Pelanggan Secara Personal (*The Individual Value Proposition*)

An organization that takes the initiative to get to know an individual customer, to develop a relationship with him or her, and to carry on a dialogue with him or her really cannot avoid also offering these customers an individual proposition. The physical product, service, and also the price are all adapted to the individual circumstances. The organization has built up the capability to supply customization in one form or another. Together with the customer, for example, the company may design his or her ideal product. Apart from the physical product, in interaction with the customer, the service may also be geared

toward his or her specific wishes, as may the price, naturally
(Peelen, 2005, h. 9).

Perusahaan yang telah berinisiatif untuk mengenal pelanggan secara individual, mengembangkan hubungannya dan dilanjutkan dengan percakapan dengan pelanggan menjadikan pelanggan sebagai sebuah proposisi individu. Perusahaan tidak ingin mengorbankan manfaat yang terkait dengan skala ekonomi, keuntungan dari biaya rendah dengan tingkat konsisten dan kualitas yang tinggi sangat penting dalam rangka untuk tetap bertahan pada persaingan.

2.2.6 Proses dan Sistem CRM

Dalam berbagai situasi, untuk pencapaian keempat elemen CRM tersebut, sebagian besar tergantung pada IT (Peelen, 2005, h. 10). Sistem harus memungkinkan untuk memberikan pengetahuan kepada pelanggan secara efisien, untuk pelaksanaan strategi hubungan, proses percakapan, serta pemberian proporsi nilai yang harus diberikan kepada pelanggan.

Pada situasi dalam menjaga hubungan baik antara perusahaan dengan pelanggan berskala kecil, perusahaan tidak memerlukan sistem *IT* saat melakukan proses CRM dengan pelanggan. Setiap pelanggan telah memiliki nilai karena perusahaan telah mengenal dan memelihara hubungan dengan pelanggannya secara *interpersonal*.

Namun, pada situasi dalam menjaga hubungan baik antara perusahaan dengan pelanggan berskala besar. Sebagian perusahaan lebih memilih untuk berkomunikasi dengan perusahaan melalui cara modern, seperti: sistem *IT*.

Among other things, the systems which are developed spesifically for the creation of the CRM strategy involve the internet as a channel, the call center and sales information systems for account managaers and sales personnel (Peelen, 2005, h. 11).

Integrasi dari peran *front office* dan *back office* di suatu perusahaan, dalam hal ini telah mengurangi peran manusia. *Process involved in acquisition, ordering, payment, remittance, complaints, information queries, will have to be described perfectly anf give the customer what they want (Peelen, 2005, h. 11).* Uraian proses yang membentuk sistem *IT* yang telah dikembangkan adalah proses yang secara otomatis telah didukung dengan sistem CRM.

2.2.7 Strategi CRM

CRM is implemented as a means of lowering costs. Our objective is to lighten the call centre's load by granting customers direct access to the back office so that they may in effect help themselves. At the same time, customers are not willing to pay more for our services, making it necessary for us to arrive at less expensive self-service solutions (Peelen, 2005, h. 49).

CRM diimplementasikan sebagai sarana untuk menurunkan biaya. Tujuan kami adalah untuk meringankan beban *call centre* dengan memberikan akses langsung bagi pelanggan untuk datang ke kantor. Pada saat yang sama, pelanggan tidak bersedia membayar lebih untuk layanan kami, sehingga perlu bagi kita untuk sampai pada solusi *self-service* yang lebih murah. Hal ini dapat berarti pembahasan mengenai tujuan organisasi,

mengapa organisasi itu ada, bagaimana mencapai tujuan organisasi dengan melakukan kontribusi dengan para *stakeholder* (Peelen, 2005, h. 48).

2.2.8 Hakikat Strategi CRM

Menurut Teacy dan Wiesema dalam (Peelen, 2005, h. 49) dalam mempelajari kesuksesan suatu perusahaan, terdapat tiga 'disiplin nilai', yaitu:

1. *Operational Excellence*

Perusahaan yang menggunakan nilai *operational excellence* berfokus pada pencapaian *leadership costs*. Perusahaan menawarkan produk yang berkualitas baik, harga yang terjangkau bagi pelanggan dan memberikan kemudahan dalam pembelian.

2. *Product Leadership*

Perusahaan yang menggunakan nilai *product leadership*, berupaya untuk menciptakan inovasi dan pembaharuan. *Product leadership*, menawarkan penciptaan produk-produk yang terbaru dan terbaik bagi pelanggannya.

3. *Customer Intimacy*

Perusahaan yang menggunakan nilai *customer intimacy*, dicirikan dengan membangun hubungan dengan pelanggan dan melihat nilai pelanggan seumur hidup. Perhatian perusahaan difokuskan pada pengembangan hubungan pelanggan. Hal ini didasari dari

pengetahuan perusahaan tentang keinginan dan kebutuhan pelanggan. Selain itu perusahaan juga memposisikan dirinya sebagai mitra bagi para pelanggannya dengan mengambil masalah dan menawarkan bantuan solusi karena perusahaan memiliki tanggung jawab atas hasil yang ingin dicapai pelanggan.

Berdasarkan uraian di atas mengenai tiga disiplin nilai, terdapat dua sifat yang mendasari (Peelen, 2005, h. 54):

1. *Offensive*

Offensive berfokus pada penaklukan pangsa pasar dan akuisisi pelanggan baru. *Offensive* diterapkan pada perusahaan yang memiliki disiplin nilai *operational excellence* dan *product leadership*. Keberhasilan *offensive* dapat diukur dari pencapaian kesuksesan perusahaan.

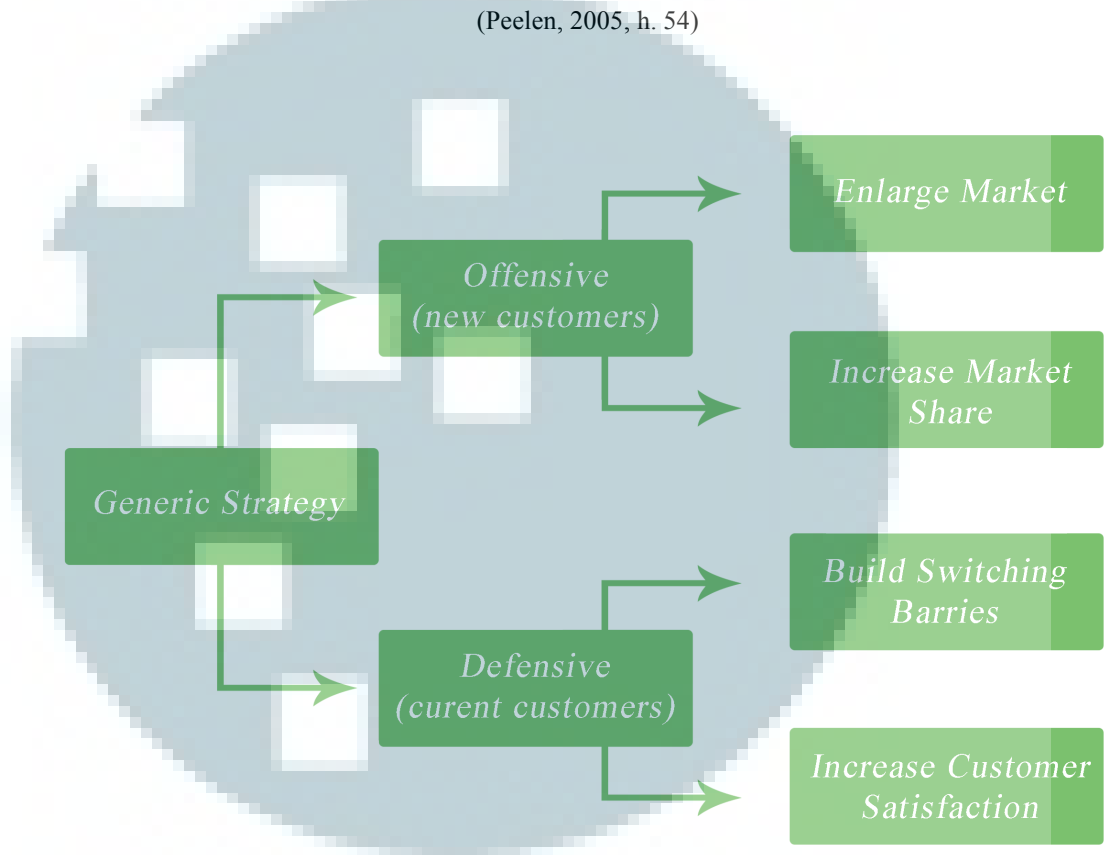
2. *Defensive*

Defensive berfokus pada mempertahankan pelanggan. *Defensive* diterapkan pada perusahaan yang memiliki disiplin nilai *customer intimacy*. Keberhasilan *defensive* dapat diukur dari kepuasan pelanggan.

Strategi ofensif berfokus kepada memperoleh *market share*, akuisisi pelanggan baru, dan menjadi unggul dalam kompetisi dengan para

kompetitor. Sementara itu di sisi lain strategi defensif bertujuan untuk menjaga hubungan baik dan mempertahankan konsumen yang dimiliki.

Gambar 2.4 *OFFENSIVE VERSUS DEFENSIVE STRATEGIES*
(Peelen, 2005, h. 54)



Gambar 2.5 *Success Criteria for an offensive and a defensive strategy*

(Peelen, 2005, h. 54)

*Success criteria for an offensive and a defensive strategy
(in a saturated market) (market share vs commitment)*

	<i>Market share strategy</i>	<i>Strategy Commitment</i>
<i>Objective</i>	<i>Customer switching</i>	<i>Customer commitment</i>
<i>Market condition</i>	<i>Saturated market, little growth</i>	<i>Saturated market, little growth</i>
<i>Primary focus</i>	<i>Competition</i>	<i>Customers</i>
<i>Success measured by</i>	<i>Market share relative to competition</i>	<i>Customer retention Turnover/customer</i>

2.2.9 Konteks Strategi CRM: *Internal* dan *External*

Penerapan strategi dan keberhasilan strategi CRM ditentukan oleh dua konteks (Peelen, 2005, h. 55), yaitu:

1. *Internal*

Keberhasilan CRM di suatu perusahaan tergantung pada pengembangan hubungan dengan pelanggan yang tepat. Selain itu, perusahaan juga harus menjalin hubungan dengan semua departemen dan karyawan.

2. *External*

Strategi CRM harus selaras dengan lingkungan *external* yang lebih luas, hal ini dapat dilihat dari 3 bagian yaitu:

a. *Customers*

Dalam strategi CRM, masing masing pelanggan akan menerima pendekatan pemasaran yang berbeda oleh perusahaan. Pelanggan yang menghargai dan memiliki nilai bagi perusahaan, maka akan dilayani lebih baik dan lebih dihargai disbanding pelanggan yang tidak memiliki nilai.

It appears that this differentiation presents more of a problem in consumer markets than in business to business markets, where this is a much more accepted way of doing business (Peelen et al., 1996).

b. *Competition*

Keberhasilan strategi CRM bergantung pada kompetisi yang ditemui di pasar. Perusahaan harus mampu memiliki kemampuan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan dari ketatnya persaingan yang terjadi.

c. *Distribution*

Perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang memiliki keahlian dalam menjalin hubungan yang kuat dengan pelanggan. Selain itu, perusahaan juga memerlukan sistem untuk menyimpan data nasabah pelanggan, sehingga dapat melakukan komunikasi dengan pelanggannya melalui telepon, internet dan lain-lain.

2.2.10 *Five-ways CRM Priorities Strategy in Business Markets*

Darrell K. Rigby dalam buku *Business Marketing Management: B2B* mengatakan (Hutt dan Speh, 2007, h. 102) “*CRM is the bundling of customer strategy and processes, supported by relevant software, for the purpose of improving customer loyalty and, eventually, corporate profitability.*” CRM adalah *bundling* dari strategi pelanggan dan proses, didukung oleh perangkat lunak yang relevan, untuk tujuan meningkatkan loyalitas pelanggan dan, akhirnya, untuk profit perusahaan. Perangkat lunak CRM dapat membantu, tetapi hanya setelah strategi untuk para *customer* telah dirancang dan dilaksanakan. Untuk membangun strategi kepada pelanggan yang menguntungkan dan responsif, perhatian khusus diberikan

kepada lima hal berikut ini:

1. *Acquiring the Right Customers.*

Dijelaskan bahwa dalam membangun strategi relasi dengan *customer*, pertama yang harus dilakukan adalah dengan mengidentifikasi siapa *customer* kita yang paling berharga buat perusahaan. Setelah itu, hitunglah berapa pengeluaran yang mereka berikan kepada perusahaan untuk memakai produk atau jasa perusahaan kita.

Account selection requires a clear understanding of customer needs, a tight grasp on the cost of serving different groups of customers, and an accurate forecast of potential profit opportunities (Hutt dan Speh, 2007, h. 102). Memilih *account* (pelanggan) memerlukan pemahaman yang jelas tentang kebutuhan pelanggan, pemahaman yang ketat pada biaya melayani kelompok pelanggan yang berbeda, dan perkiraan yang akurat dari peluang untuk *profit*. Pilihan *account* potensial untuk menargetkan difasilitasi oleh pemahaman perbedaan bagaimana pelanggan mendefinisikan *value*.

Value didefinisikan oleh James Anderson dan James Narus (Hutt dan Speh, 2007, h. 103) mengacu pada, ekonomi, teknis, layanan, dan manfaat sosial yang diterima oleh perusahaan pelanggan dalam pertukaran untuk harga yang dibayarkan untuk penawaran produk. Dengan mengukur nilai penawaran mereka kepada kelompok-kelompok yang berbeda dari

pelanggan, pemasar bisnis lebih siap untuk menargetkan pelanggan dan untuk menentukan bagaimana memberikan nilai ditingkatkan untuk pelanggan tertentu. Karena pelanggan memiliki kebutuhan yang berbeda dan mewakili tingkat yang berbeda dan potensial peluang, *marketer* yang harus membagi pelanggan menjadi beberapa kelompok.

2. *Crafting the Right Value Proposition.*

Dijelaskan bahwa perusahaan menentukan produk atau jasa seperti apa yang dibutuhkan *customer* saat ini, dan yang akan dibutuhkan pada saat yang akan datang. Kemudian, nilailah produk dan jasa yang ditawarkan kompetitor lain untuk saat ini dan yang akan datang. Setelah itu, kita harus mengidentifikasi produk atau jasa terbaru yang akan kita tawarkan kepada *customer*.

Dengan mendiagnosis spektrum strategi hubungan pesaing dalam tindak industri, pemasar bisnis dapat menyesuaikan strategi yang lebih erat merespon baik untuk pelanggan yang menginginkan penekanan kolaboratif dan untuk mereka yang mencari penekanan transaksi. Strategi ini melibatkan *flaring out* dari bandwidth industri di kolaboratif serta arah transaksional (Hutt dan Speh, 2007, h. 105).

3. *Instituting the Best Process.*

Dijelaskan bahwa harus melakukan riset untuk mengetahui seperti apa cara terbaik yang harus kita lakukan untuk

menyampaikan produk atau jasa kita kepada *customer*. Kemudian, tentukan kapabilitas jasa seperti apa yang harus kita bangun kepada *customer* kita. Bila diperlukan, investasikan teknologi pendukung yang mendukung implementasi strategi kita dalam menarik *customer*.

Penelitian menunjukkan bahwa kinerja atribut yang mempengaruhi kepuasan pelanggan dari pembeli bisnis mencakup (Hutt dan Speh, 2007, h. 107):

- *The Responsiveness of The Supplier in meeting the firm's needs.* (Respon dari *Supplier* dalam memenuhi kebutuhan perusahaan)
- *Product Quality.* (Kualitas Produk)
- *A Broad Product Line.* (Line Produk yang Luas)
- *Delivery Reliability.* (Keandalan Pengiriman)
- *Knowledgeable Sales and Service Personnel.* (Pengetahuan Penjual dan Layanan Personil)

4. *Motivating Employees.*

“Leaders who are dedicated to treating people right drive themselves to deliver superior value, which allow them to attract and retrain the best employees. That’s partly because higher profits result from customer retention, but more important, it’s because providing excellent service and value generates pride and sense of purpose among employees” oleh

Reichheld dalam (Hutt dan Speh, 2007, h. 107). Pemimpin yang berdedikasi untuk mengobati orang yang tepat mendorong diri mereka untuk memberikan nilai superior, yang memungkinkan mereka untuk menarik dan melatih karyawan terbaik. Itu sebagian karena keuntungan yang lebih hasil dari retensi pelanggan, tetapi yang lebih penting, itu karena memberikan pelayanan yang terbaik dan nilai menghasilkan kebanggaan dan rasa tujuan antara karyawan.

Cara melakukan motivasi terhadap karyawan adalah dengan menyediakan *tools* yang dibutuhkan untuk membantu mereka dalam mengembangkan hubungan baik dengan *customernya*.

Selain itu, untuk meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan maka dibutuhkan investasi berupa pelatihan atau *training* untuk membangun dan membentuk jalur karier yang tepat bagi karyawannya. Loyalitas karyawan diperoleh dengan investasi besar-besaran dalam pelatihan dan pengembangan, memberikan tantangan karir untuk memfasilitasi pengembangan profesional, dan menyelaraskan insentif karyawan untuk ukuran kinerja.

5. *Learning to Retain Customers.*

Penting untuk mengetahui dan memahami mengapa *customer* kecewa dan bagaimana cara menanganinya. Selain itu, diperlukan identifikasi mengenai strategi yang dilakukan kompetitor untuk merebut *customer* yang paling berharga milik

kita. Contohnya adalah dengan melakukan rekam jejak terhadap tingkat defeksi dan retensi, serta tingkat kepuasan pelanggan.

Menurut Reichheld dalam (Hutt dan Speh, 2007, h. 107)

Business Marketer melacak loyalitas pelanggan dan retensi karena biaya melayani pelanggan lama biasanya jauh lebih sedikit daripada biaya memperoleh pelanggan baru. Meskipun pelanggan setia cenderung puas, semua pelanggan yang puas belum tentu akan tetap setia. *Business Marketers* mendapatkan loyalitas pelanggan dengan menyediakan nilai unggul yang menjamin kepuasan yang tinggi dan dengan memelihara kepercayaan dan komitmen bersama. Ada dua cara, yaitu:

- *Pursuing Growth from Existing Customers*

Business Marketers harus mengidentifikasi secara lengkap didefinisikan dengan baik pelanggan yang sudah ada, yang menunjukkan potensi pertumbuhan dan selektif mengejar pangsa lebih besar dari bisnis mereka.

Dalam penargetan individu pelanggan perhatian khusus harus diberikan untuk: Memperkirakan pangsa saat keuangan perusahaan telah tercapai. Mengejar peluang untuk meningkatkan saham itu. Secara hati-hati memproyeksikan profitabilitas pelanggan yang akan menghasilkan ditingkatkan.

- *Evaluating Relationship*

Tujuan dalam sebuah hubungan adalah untuk memungkinkan pembeli dan penjual untuk memaksimalkan nilai bersama. *Business Marketers* juga harus terus-menerus memperbarui nilai produk dan hubungan dengan korban. Perhatian di sini harus berpusat pada layanan baru yang mungkin disertakan pada layanan yang sudah ada. Pelanggan berhak mendapatkan pemeliharaan dan *care*.

Pada penelitian ini akan dilihat juga strategi apa yang dilakukan oleh Hotel Sintesa Peninsula Manado dalam menjaga loyalitas pelanggan, yang diimplementasikan melalui beberapa langkah yang dilakukan untuk memberikan *value* lebih bagi *customer*.

2.2.11 Business to Business (B2B) dan MICE

Menurut Wall dan Mathieson dalam (McCabe, 2009, h. 2) pariwisata telah ditetapkan sebagai hubungan yang timbul dari kegiatan orang-orang bepergian ke dan tinggal di tempat-tempat di luar lingkungan mereka biasanya tidak lebih dari satu tahun berturut-turut untuk rekreasi, bisnis, dan keperluan lainnya. Cooper juga mengatakan bahwa industri pariwisata yang luas, berfokus pada gagasan sistem pariwisata yang terdiri dari 'daerah menghasilkan', 'tujuan' dan meliputi unsur-unsur dari sektor jasa pariwisata, juga dikenal sebagai 'Principals' adalah *Transportation*, *Services*, *Accommodation* dan *Visitor Attractions*.

Hotel adalah salah satu mata rantai yang penting dalam MICE, terutama hotel yang berbasis hotel bisnis. Fasilitas yang disediakan hotel bisnis akan menyediakan fasilitas lengkap yang berkaitan dan mendukung untuk kegiatan bisnis terutama untuk kegiatan *Meeting, Incentive, Convention, dan Exhibition* (MICE). Fasilitas yang tersedia antara lain *ballroom, banquet room, dan business center* dengan fasilitas pendukung lainnya seperti restoran, *bar & café*, pusat kebugaran & *spa*, kolam renang, dan sebagainya (Kusumo, 2012, h. 17).

Dengan ini berarti bahwa ada banyak variasi dalam jenis, sumber daya dan praktek-praktek pemasaran aktivitas di industri pariwisata. Kegiatan ini sangat sering dalam bentuk komunikasi pemasaran dan karena strukturnya, industri pariwisata menciptakan volume besar dalam aktivitas pemasaran dengan berbagai organisasi. Jasa perhotelan bukan hanya sekedar tentang menyediakan atap di atas kepala mereka untuk bermalam atau menjual makanan dan minuman. Industri perhotelan dapat dibagi menjadi komponen-komponen yang berurusan dalam penyediaan akomodasi seperti rumah tamu, hostel dan *backpackers*. Mereka yang menawarkan berbagai layanan, seperti hotel, menyediakan kamar, bar, restoran, konferensi dan pertemuan, rekreasi, kesehatan, kecantikan dan perawatan spa serta akomodasi. Dari sektor-sektor yang berbeda tetapi masih saling melengkapi ini memunculkan pertemuan, insentif, konferensi dan acara (*Meeting, Incentive, Conventions, and Exhibitions*) pasar yang menyediakan jasa perhotelan dan sangat melekat dengan kebutuhan hotel. Sektor ini dapat juga dibedakan oleh orientasi bisnis atau konsumen.

Istilah MICE (*Meetings, Incentives, Conventions dan Exhibitions*) merupakan sektor pariwisata yang meliputi kegiatan bisnis. Wisatawan yang mengikuti kegiatan MICE memiliki tujuan liburan wisata, dan bahkan wisatawan bisnis. Wisatawan bisnis ini terhubung ke sektor-sektor yang berbeda dari industri pariwisata dan perhotelan melalui kegiatan MICE. Wisatawan yang menghadiri MICE pasti akan membutuhkan akomodasi untuk tinggal. Ada beberapa organisasi dan perusahaan yang menyediakan layanan untuk kegiatan MICE. Salah satunya meliputi (Lau, 2009, h. 3):

- *Venues*, menyediakan ruang di mana kegiatan MICE dapat diselenggarakan, seperti:
 - *Convention & Exhibition Centres*
 - *Hotel Ballrooms, Conference Rooms and Meeting Rooms*
- *Accommodation*, hotel, motel dan hostel yang disediakan untuk peserta selama kegiatan MICE

Tujuan penjualan B2B mengacu pada komunikasi yang dilakukan dari bisnis dan untuk bisnis lain seperti *tour and travel agent*. Hal ini sangat berguna untuk agen travel dengan tujuan mempromosikan diri mereka sendiri sebagai operator tur, mempromosikan kegiatan mereka dengan berbagai tujuan beserta akomodasi (transportasi dan hotel) dan mendapatkan perhatian pengunjung saat mempromosikan diri mereka sendiri sebagai agen travel (McCabe, 2009, h. 215).

2.2.12 CRM sebagai Strategi Bisnis

CRM adalah suatu strategi bisnis dan oleh karena itu lebih dari sekedar sebuah fungsi strategi sendiri. Strategi CRM akan memberikan arahan untuk setiap departemen atau divisi atau karyawan yang bertugas mempertahankan hubungan dengan pelanggan (Peelen, 2005, h. 6).

An important rationale for CRM is that it improves business performance by enhancing customer satisfaction and driving up customer loyalty. Satisfaction increases because customer insight allows companies to understand their customers better, and create improved customer value propositions and better customer experiences. As customer satisfaction rises, so does customer intention to repurchase (Buttle, 2009, h. 66). Menjadi sebuah alasan penting untuk CRM untuk meningkatkan kinerja bisnis dengan meningkatkan kepuasan pelanggan dan menaikkan loyalitas pelanggan. Kepuasan pelanggan meningkat karena wawasan pelanggan memungkinkan perusahaan untuk memahami pelanggan mereka lebih baik, dan menciptakan peningkatan proposisi nilai pelanggan dan pengalaman pelanggan yang lebih baik. Bila kepuasan pelanggan meningkat, begitu pula niat pelanggan untuk membeli kembali atau menggunakan jasa kembali.

A number of studies in different industries and companies – telecommunications, banking, airline and automobile distribution – support the relationship between customer satisfaction, loyalty and business performance, one of them is Airlines: a study in the airline industry examined the link between customer dissatisfaction, operating income, operating revenue and operating expense. The study identified the drivers of dissatisfaction as high load factors (i.e. seat occupancy), mishandled baggage and poor punctuality. The study concluded that as dissatisfaction rose, operating revenue (an indicator of customer behaviour) and operating profit both fell, and operating expense rose (Buttle, 2009, h. 71).

Dalam prakteknya, ketika berbicara mengenai CRM, banyak strategi fokus perusahaan bertumpu pada efisiensi dan kehandalan. Hanya sedikit yang mempertunjukkan CRM yang berfokus pada pencapaian “*operational excellence*” yakni mutu tinggi dan proses efisien yang mengharuskan menghasilkan kepuasan pelanggan dan keuntungan yang kompetitif (Peelen, 2005, h. 6).

Sebagai strategi bisnis, tujuan CRM adalah “*customer intimacy*”. Pengembangan hubungan dibutuhkan oleh kedua belah pihak untuk saling mengenal satu sama lain, membantu, percaya dan membuat komitmen satu sama lain untuk jangka panjang (Peelen, 2005, h. 7). Salah satunya disaat menangani keluhan dari pelanggan, dengan bekerja sama seperti ini kedua belah pihak akan mendapatkan kepuasannya masing-masing.

2.2.13 Hasil dari Strategi CRM yang Sukses

Hubungan antara perusahaan dan pelanggan harus mengarah pada situasi di mana pelanggan tidak akan mudah beralih dengan apa yang ditawarkan oleh perusahaan lain (Peelen, 2005, h. 58).

Rowse and Barners (1998) expect that only close, positive, two sided relationships in which both partners respect and are committed to one another have the potensial to lead to a long term competitive advantage.

Rowse dan Barners dalam (Peelen, 2005, h. 58) memperkirakan bahwa, hubungan yang terjalin dekat antara perusahaan dan pelanggan akan tercipta mitra hubungan yang kuat dan adanya komitmen satu sama lain sehingga terciptanya hubungan jangka panjang.

Dengan CRM, diharapkan dapat mempertahankan stabilitas perusahaan dari persaingan kompetisi dengan perusahaan lain serta dapat meningkatkan keuangan perusahaan dan terciptanya hubungan jangka panjang dengan pelanggan yang memberikan kontribusi penjualan lebih tinggi melalui pembelian berulang serta keinginan untuk memperkenalkan produk kepada pelanggan baru sehingga terjadi peningkatan nilai seumur hidup dengan pelanggan (Peelen, 2005, h. 58).

The image shows a large, light blue watermark of the UMMN logo. The logo consists of a circular emblem with a stylized building or tower structure inside, and the letters 'UMMN' written in a bold, sans-serif font below it.

2.3 Kerangka Pemikiran

