



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.

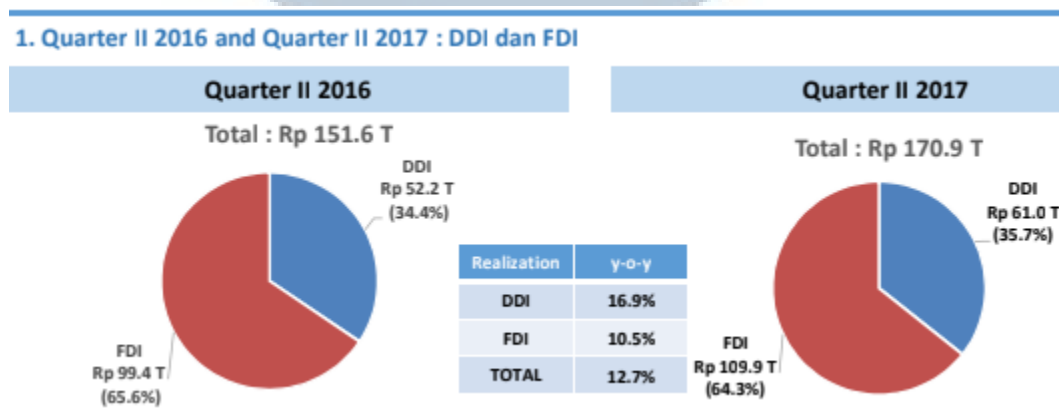
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini perkembangan ekonomi di Indonesia kian pesat, tidak jarang perusahaan baru dan investor asing menguasai pasar. Pernyataan tersebut didukung oleh Badan Koordinasi Penanaman modal (BKPM) yang menyatakan tentang pertumbuhan bisnis di Indonesia pada tahun 2017 melalui perbandingan jumlah investasi domestik atau *domestic direct investment* (DDI) maupun investasi asing atau *foreign direct investment* (FDI) pada Q II tahun 2017 dan Q II tahun 2016.

GAMBAR 1.1 PERBANDINGAN DDI DAN FDI QII 2016 – 2017



(Sumber: Website Badan Koordinasi Penanaman Modal/ 26 Juli 2017)

Berdasarkan penjelasan dari gambar 1.1 adanya pertumbuhan nilai investasi dengan kenaikan total (Jumlah DDI dan FDI) sebesar 19,3 Triliun Rupiah. Angka ini bisa dikatakan cukup baik untuk tingkat nilai investasi. Peningkatan jumlah investasi sebagian besar terjadi pada beberapa sektor, seperti: konstruksi, industri pangan, pertambangan, listrik dan migas, transportasi dan telekomunikasi hingga

real estat, kawasan industri dan gedung perkantoran. Berikut data terkait nilai investasi jika ditinjau dari sektor bisnis:

GAMBAR 1.2 NILAI INVESTASI DITINJAU DARI SEKTOR BISNIS

DDI				FDI			
NO	SECTOR	INVESTMENT (Rp Billion)	PROJECT	NO	SECTOR	INVESTMENT (US\$ Million)	PROJECT
1	Construction	9,965.7	135	1	Metal, Machinery, and Electronic Industry	1,131.2	944
2	Food Industry	9,523.7	599	2	Mining	1,006.3	353
3	Mining	7,450.8	69	3	Electricity, Gas, and Water Supply	989.6	285
4	Electricity, Gas, and Water Supply	5,830.1	205	4	Chemical and Pharmaceutical Industry	798.9	560
5	Transportation, Warehouse and Telecommunication	4,563.9	143	5	Food Industry	705.3	787
6	Paper and Printing Industry	3,826.1	103	6	Other Services	493.7	1,956
7	Food Crops and Plantation	3,640.6	197	7	Transport Equipment and Other Transport Industry	438.0	418
8	Textile Industry	3,074.5	120	8	Trade and Reparation	437.1	3,356
9	Real Estate, Industrial Estate, and Office Building	2,656.3	227	9	Food Crops and Plantation	401.9	273
10	Metal, Machinery, and Electronic Industry	2,441.7	274	10	Real Estate, Industrial Estate, and Office Building	393.7	417
11	Chemical and Pharmaceutical Industry	2,129.9	241	11	Hotel and Restaurant	301.5	1,019
12	Non Metallic Mineral Industry	1,901.0	91	12	Paper and Printing Industry	283.9	132
13	Trade and Reparation	839.7	499	13	Transportation, Warehouse and Telecommunication	236.4	347
14	Rubber and Plastic Industry	803.3	215	14	Rubber and Plastic Industry	137.3	350
15	Hotel and Restaurant	617.6	185	15	Wood Industry	100.6	130
16	Transport Equipment and Other Transport Industry	513.8	53	16	Textile Industry	76.1	411
17	Other Industries	314.4	64	17	Construction	74.9	232
18	Other Services	314.3	158	18	Livestock	68.4	71
19	Wood Industry	292.6	84	19	Non Metallic Mineral Industry	62.7	143
20	Livestock	188.3	57	20	Other Industries	54.4	283
21	Leather Goods and Footwear Industry	86.4	13	21	Leather Goods and Footwear Industry	40.5	136
22	Fishery	22.6	9	22	Forestry	22.1	36
23	Forestry	8.0	3	23	Fishery	3.6	58
24	Medical Instrument, Precision, Optic, and Watch Industry	0.0	3	24	Medical Instrument, Precision, Optic, and Watch Industry	1.7	13
TOTAL		61,005.4	3,747	TOTAL		8,259.7	12,710

(Sumber: Website Badan Koordinasi Penanaman Modal/ 26 Juli 2017)

Melalui data pada gambar 1.2 real estat merupakan salah satu sektor yang memberikan sumbangsi investasi cukup besar dengan jumlah total investasi domestik kurang lebih 2,7 Triliun Rupiah, dan total investasi asing kurang lebih sebesar 3,9 Triliun Rupiah. Pertumbuhan ekonomi tersebut juga diiringi dengan meningkatnya persaingan bisnis. Oleh karena itu perusahaan-perusahaan raksasa yang sudah berdiri sejak lama tetap berusaha untuk memberikan yang terbaik guna memenangkan persaingan bisnis.

Ramadhiani (2017, para. 4) menuliskan PT. Agung Podomoro Land, Tbk. (APL) merupakan pengembang properti nomor satu di Indonesia pada tahun 2017

data tersebut dicatat dari hasil riset BCI (*Building Construction Information*). APL yang telah berdiri selama lebih dari 40 tahun, karyanya berhasil mendukung pembangunan di beberapa kota besar Indonesia seperti Jakarta, Karawang, Bandung, Bali, Makassar, Batam dan Balikpapan.

Dengan berbagai karya, perusahaan termotivasi untuk menjadi perusahaan properti nomor satu di Indonesia. Oleh karena itu berbagai upaya terus dilakukan untuk memenangkan persaingan. Mengingat terdapat beberapa kompetitor seperti Lippo Group, Ciputra Group, dan Paramount Land yang terus melakukan pembangunan proyek baru sebagai upaya dalam memenangkan persaingan dan hati pelanggan.

Seperti yang dikatakan oleh CEO Lippo Group, James Riady (2017, para. 2) Lippo Group sedang meluncurkan proyek terbarunya yaitu Meikarta, yang terletak di Kota Cikarang. Ia meyakini bahwa Meikarta selain dapat menjadi lokasi hunian yang nyaman dan bebas polusi juga bisa menjadi pusat bisnis yang tak kalah saing dengan Kota Jakarta.

Tidak hanya Lippo Group, Ventura (2017, para.7) menuliskan Paramount Land juga turut meluncurkan produk terbarunya di wilayah Gading Serpong, Tangerang yang menawarkan konsep hunian bertajuk Napoli dengan menjadikan generasi milenial (27-37 tahun) sebagai target penjualan. Selain itu kompetitor lainnya seperti Ciputra Group juga akan meluncurkan empat proyek terbarunya. Melalui pernyataan Direktur Ciputra Group, Tulus Santoso yang dituliskan oleh Yudis (2017, para. 5) peluncuran produk baru merupakan salah satu taktik untuk

dapat bersaing, seiring dengan membaiknya *trend* penjualan dan iklim bisnis di tahun 2017.

Melalui data tersebut tampak adanya persaingan yang ketat dalam bidang properti. Azkia (2017, para. 5) menuliskan pernyataan dari Wasuwedan, seorang Country Manager Rumah.com bahwa saat ini para pengembang harus semakin kreatif dalam menunjukkan keunggulan proyeknya sehingga dapat menjadi pilihan masyarakat, karena bukan hanya persaingan lokal yang mendesak melainkan kehadiran para pengembang asing juga harus diwaspadai.

Berdasarkan pernyataan di atas, PT. Agung Podomoro Land, Tbk. memanfaatkan wilayah Jakarta Barat untuk membangun hunian premium dengan inovasi konsep baru yaitu Kondominium Grand Madison di dalam kawasan Podomoro City. Gambar di bawah ini merupakan visualisasi dari Grand Madison

GAMBAR 1.3 VISUALISASI GRAND MADISON



(Sumber: Website Grand Madison)

Pada gambar 1.3 tampak bahwa Grand Madison sebagai hunian premium dari APL menawarkan berbagai fasilitas seperti kemudahan akses lokasi, terletak di jantung Kota Jakarta Barat, fasilitas superblok yang lengkap, serta kecanggihan

teknologi yang digunakan pada proyek (*smart home living*), dengan unit yang sangat terbatas menjadikan pelanggan lebih eksklusif.

Untuk memenangkan hati pelanggan, produk yang bagus bukanlah segalanya. Bagi APL juga penting untuk menjaga dan mengelola hubungan baik dengan pelanggannya. Dalam menjalankan kewajiban tersebut perusahaan mengutamakan pelayanan terbaik untuk menciptakan sebuah kepuasan pelanggan. Untuk itu perusahaan menyediakan satu divisi khusus untuk mengelola hubungan pelanggan yaitu divisi *Customer Relations*. Menurut Barnes (2001, h. 158) *customer relations* merupakan cara pembinaan dan pemeliharaan hubungan antara perusahaan dan pelanggan, bertujuan untuk menciptakan suatu hubungan yang loyal sehingga pelanggan tidak beralih ke produk pesaing lain.

Customer relations juga bertugas untuk menjaga citra di mata pelanggan, serta menjadi *tools* untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan pelanggan. Sehingga perusahaan dapat melakukan perbaikan dan pengembangan diri dalam rangka menciptakan atau meningkatkan loyalitas pelanggan. Untuk mencapai tujuan tersebut divisi CR dalam menjalankan tugasnya menggunakan *customer relationship management* (CRM) sebagai salah satu strategi untuk menjaga hubungan dengan pelanggannya.

CRM mulai berkembang sejak tahun 1990an diadopsi dari kemajuan teknologi informasi yang semakin kompleks. Pada awalnya konsep ini hanya digunakan oleh perusahaan sebagai pusat penyimpanan basis data pelanggan melalui operasional *call center*. Hingga kini terus dikembangkan menjadi suatu rangkaian proses aktivitas dan interaksi yang kemudian menjadi proses pengelolaan

hubungan pelanggan jangka panjang. CRM terdiri dari banyak aplikasi untuk memenuhi kebutuhan dalam menghadapi pelanggan dengan dukungan alat analisis bisnis berbasis teknologi (Osarenkhoe and Bennani, 2007, h. 145).

CRM menurut Francis Buttle (2009, h. 4) memiliki arti sebagai pendekatan yang terintegrasi untuk mengidentifikasi, memperoleh, dan mempertahankan pelanggan. CRM memungkinkan organisasi untuk mengelola dan mengkoordinasi interaksi pelanggan melalui beberapa saluran dan bagian dari bisnis. Secara geografis CRM juga membantu perusahaan untuk memaksimalkan nilai dari setiap interaksi pelanggan dan mengarahkan performa perusahaan ke level yang lebih tinggi.

Banyaknya strategi CRM yang dapat digunakan membuat perusahaan perlu untuk menerapkan strategi yang tepat, dengan cara menentukan target pasar terlebih dahulu. Oleh karena itu perusahaan menggunakan analisis portofolio pelanggan sebagai langkah utama, dengan mengetahui latar belakang sosial ekonomi, pendidikan, dan gaya hidup pelanggan akan mempermudah perusahaan untuk menentukan cara pendekatan yang paling efektif. Misalnya: dengan mengamati harga jual unit Grand Madison yang dimulai dari 2 miliar hingga 15 miliar rupiah, maka target pasar dari produk ini adalah masyarakat dengan tingkat SES level A. Untuk melakukan pendekatan dengan masyarakat kelas atas perusahaan membutuhkan usaha khusus untuk menangani pasar seperti ini.

Setelah berhasil melakukan analisis portofolio pelanggan maka perusahaan dapat menerapkan strategi CRM yang tepat, kreatif dan terorganisasi sehingga lebih mudah untuk mengetahui apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan pelanggannya

saat itu. Pada akhirnya, diharapkan bahwa implementasi program dan kegiatan *customer relationship management* (CRM) dapat membuahkan hasil bagi perusahaan. Hasil tersebut berkaitan dengan *cost effectiveness*, profitabilitas, komunikasi *word of mouth*, sinergi kemitraan bisnis. Kegiatan ini juga akan berujung pada terciptanya kepuasan serta loyalitas pelanggan dari PT. Agung Podomoro Land, Tbk. khususnya Grand Madison.

Dalam mengukur tingkat keberhasilan program CRM dapat dilakukan melalui pengamatan atas loyalitas pelanggan. Pengamatan loyalitas pelanggan menggunakan beberapa indikator seperti situasi, dan karakter. Berikut beberapa tipe situasi pelanggan menurut (Griffin, 2005, h. 22), yakni: *no loyalty*, *inertia loyalty*, *latent loyalty*, *premium loyalty*. Selain itu juga dapat dilakukan dengan mengamati karakteristik dari pelanggan tersebut, seperti yang dikatakan oleh Griffin (2005, h. 31) terdapat tiga karakter agar pelanggan dapat dikatakan loyal, yaitu: *repeat buyer*, *purchases across product and service lines*, *refers others*.

Berdasarkan pada konsep Griffin (2005, h. 130) tentang karakter pelanggan, perusahaan bebas untuk menentukan tolok ukur seorang pelanggan dapat dikatakan loyal. Hal ini dikarenakan adanya perbedaan kebutuhan di berbagai bidang, misalnya: bidang properti yang bukan kebutuhan sehari-hari dengan *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) yang merupakan kebutuhan masyarakat sehari-hari, hal lain tidak hanya dilihat dari nilai kebutuhan tetapi juga dari daya beli pelanggan. Selain masyarakat dengan keadaan ekonomi di atas rata-rata (SES A) yang menjadikan properti sebagai lahan berinvestasi, biasanya masyarakat cenderung membeli satu properti untuk digunakan sebagai tempat tinggal dan jangka panjang

(>10 tahun). Oleh karena itu tidak semua program CRM yang biasa dilakukan dapat diterapkan secara efektif dalam kasus ini.

Pentingnya kegiatan *customer relationship management* (CRM) dalam perusahaan, serta adanya perbedaan karakteristik loyalitas pelanggan pada bidang properti memberikan nilai tambah bahwa topik ini menarik dan pantas untuk diteliti. Strategi CRM diharapkan memberikan hasil positif bagi perusahaan untuk memenangkan hati pelanggan dalam bersaing menghadapi kompetitornya, namun apakah strategi yang dijalankan oleh perusahaan sebagai upaya meningkatkan loyalitas pelanggan sudah optimal? Hal tersebut kemudian memunculkan satu permasalahan penelitian terkait optimalisasi dari strategi atau kegiatan CRM yang dilaksanakan oleh perusahaan. Untuk itu peneliti menggunakan model CRM *value chain* (Buttle, 2009, h. 20) sebagai tolok ukur perbandingan strategi CRM APL.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Strategi *Customer Relationship Management* (CRM) PT. Agung Podomoro Land Tbk, dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan (Studi Kasus: Kondominium Grand Madison)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, peneliti berpikir tentang adanya kemungkinan ketidaksesuaian antara penerapan *customer relationship management* (CRM) di PT. Agung Podomoro Land, Tbk. dengan model CRM *Value Chain* dari Buttle. Maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana strategi *customer relationship management* (CRM) yang

digunakan oleh PT. Agung Podomoro Land, Tbk. dalam meningkatkan loyalitas pelanggan dalam proyek Grand Madison?”

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka berikut pertanyaan penelitian:

1. Bagaimana strategi CRM yang digunakan pada Kondominium Grand Madison?
2. Bagaimana penerapan program CRM Grand Madison dalam meningkatkan loyalitas pelanggan perusahaan?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui strategi CRM yang digunakan pada Kondominium Grand Madison.
2. Untuk mengetahui penerapan program CRM Grand Madison dalam meningkatkan loyalitas pelanggan perusahaan.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Akademis

Hasil dari penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan tentang *customer relationship management* (CRM) terkait analisis dan strategi. Selain itu penelitian juga diharapkan dapat menambah pembendaharaan studi bagi mahasiswa yang ingin meneliti mengenai loyalitas pelanggan, khususnya melalui penggunaan strategi CRM.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang berguna bagi perusahaan PT. Agung Podomoro Land, Tbk. serta bagi industri sejenis dalam menentukan strategi CRM yang tepat, efektif dan efisien untuk meningkatkan loyalitas pelanggan

1.5.3 Kegunaan Sosial

Peneliti berharap penelitian ini bisa menjadi panduan bagi konsumen yang ingin membeli properti dalam menentukan pilihan yang tepat, melalui kegiatan CRM perusahaan.

1.6 Keterbatasan Penelitian

Peneliti dalam analisis strategi *customer relationship management* (CRM) yang digunakan oleh PT. Agung Podomoro Land, Tbk. dalam upaya meningkatkan loyalitas pelanggan Grand Madison melakukan pembatasan terkait topik tersebut. Pembatasan dilakukan agar penelitian menjadi fokus, sehingga hasil yang didapatkan tidak hanya secara umum melainkan lebih detail dan spesifik.

Dalam menentukan subjek dan objek penelitian, terdapat beberapa pertimbangan. Grand Madison sebagai proyek dari PT. Agung Podomoro Land, Tbk. (APL) ditentukan sebagai subjek penelitian karena APL merupakan salah satu perusahaan ternama di bidang properti Indonesia. Grand Madison adalah salah satu proyek baru dari perusahaan, dengan segmentasi pasar yang tergolong spesifik. Sedangkan objek penelitiannya adalah kegiatan *customer relationship management* untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. Terkait dengan loyalitas pelanggan pada industri properti dalam penelitian ini karakteristik pelanggan dikatakan loyal

apabila pelanggan sudah melakukan setidaknya satu kali pembelian kemudian menjadi *advocate* bagi pelanggan lain untuk melakukan pembelian. Menurut Smith dan Zook (2011, h. 67) *advocate* merupakan tingkat tertinggi dalam loyalitas pelanggan.

