

lulusan pendidikan tinggi diharapkan sesuai dengan *societal needs, industrial/business, dan needs, profesional needs. Outcomes* (luaran hasil pendidikan) nantinya memiliki kemampuan mengintegrasikan *intellectual skill, knowledge*, dan afektif dalam perilaku secara utuh (Subdit KPS, 2008:10).

Memahami Konsep KBK, maka pembelajaran menekankan pada keseimbangan kemampuan hard skill dan soft skill, penilaian lulusan dilakukan tidak hanya oleh pihak produsen (perguruan tinggi, program studi) tetapi juga oleh pengguna (*stakeholder*), dan lulusan memiliki kemampuan yang dibutuhkan masyarakat pengguna. Sehingga diharapkan lulusan memiliki kemampuan memasuki dunia kerja, baik sebagai *job seeker* (bekerja ikut pihak lain) maupun sebagai *job creator* (mampu menciptakan pekerjaan sendiri). Dengan demikian lulusan pendidikan tinggi tidak menjadi pengangguran terdidik. Dalam kaitan dengan upaya melakukan kualifikasi terhadap lulusan pendidikan tinggi di Indonesia, maka Pemerintah telah menerbitkan Perpres No. 8/2012 tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) yang dipakai sebagai acuan dalam penyusunan capaian pembelajaran lulusan dari setiap jenjang pendidikan secara nasional (Ibrahim, 2012).

## SIMPULAN

Pengangguran (termasuk pengangguran terdidik) memberikan dampak negatif kepada masyarakat dan perekonomian Negara. Pengangguran di Indonesia menduduki posisi tertinggi dibanding Negara-negara tetangga, sehingga Pemerintah perlu melakukan langkah-langkah konkrit untuk mengatasinya. Presiden Susilo Bambang Yudoyono (SBY) bertekad untuk menurunkan dari 7,9% tahun 2009 menjadi 5,8% - 6,1% pada tahun 2013. Karena itu berbagai kebijakan Pemerintah diterbitkan untuk mencapai target tersebut.

Pengangguran terdidik adalah produk dari pendidikan tinggi. Untuk mengatasi

pengangguran terdidik tersebut tidak hanya diharapkan dari Pemerintah, tetapi juga dari institusi pendidikan tinggi. Konsep KBK merupakan kebijakan Pemerintah untuk mengatasi meningkatnya tingkat pengangguran terdidik tiap tahun. Dengan Konsep KBK, diharapkan lulusan pendidikan tinggi memiliki kemampuan memasuki dunia kerja, baik sebagai *job seeker* (bekerja ikut pihak lain) maupun sebagai *job creator* (mampu menciptakan pekerjaan sendiri). Sebagai operator Konsep KBK adalah institusi pendidikan tinggi, maka pelaksanaan Konsep KBK tergantung institusi pendidikan tinggi. Akhirnya peran aktif pendidikan tinggi untuk ikut mengatasi tingkat pengangguran terdidik di Indonesia menjadi penting.

## DAFTAR PUSTAKA

- Gufron, Anik. 2010. *Kompetensi*. Makalah. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta.
- <http://www.republika.co.id/berita/nasional/umum/12/08/16/m8uu93-pemerintah-prioritaskan-empat-isu-strategis-di-2013>.
- <http://id.wikipedia.org/wiki/pengangguran>.
- <http://gusschool.wordpress.com/2011/08/10/tingkat-pengangguran-unemployment-negara-di-dunia-menurut-world-bank>.
- Ibrahim, Wahyu. 2012. *Panduan Penyusunan Proposal Hibah Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi (KBK) Program Studi Tahun 2013*. <http://www.dikti.go.id>. 25-07-2012.
- Sanisah, Siti. 2010. *Pendidikan Tinggi dan Pengangguran Terbuka: Sebuah Dilemma*. Lentera Pendidikan, Vol 13 No. 2 Desember 2010. <http://www.uin-alauddin.ac.id/download-03> Pendidikan Tinggi - Siti Sanisah.
- Subdit KPS, Dit. Akademik Ditjen Dikti Depdiknas. 2008. *Buku Panduan Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi Pendidikan Tinggi – Sebuah Alternatif Penyusunan Kurikulum*. Jakarta.
- UNESCO.1998.*Higher Education in the Twenty-first Century: Vision and Action*. World Conference on Higher Education. Paris: 5-9 Oktober 1998.



# STRATEGI CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) MEMPERTAHANKAN LOYALITAS PELANGGAN

**Ambar Lukitaningsih**

Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa Yogyakarta  
Email: ambaryudono@yahoo.com

## ***Abstract***

*Competition is fierce, and increasingly difficult to maintain customer loyalty. To work around this, companies must recognize the right customers, while managing increasingly complex customer, this is where CRM is needed, the company will be easier to consolidate and analyze customer data, as well as using it as a vehicle to interact intensely. CRM (Customer Relationship Management) is a type of management that specifically discusses the theory regarding the handling of the relationship between the company and its customers with the goal of increasing the company's value in the eyes of its customers. The main goal of CRM is to improve long-term growth and profitability through a better understanding of the habits (behavior) customers. CRM function will allow the company to know and understand the lifetime value of the customer and provide the perfect personal service. The main focus of the most important here is how the company can maintain customers, especially in conducting marketing activities, every effort is made to be able to reach customers as much as possible. The increasing number of market conditions fragmented and new products are arising and increasingly diverse, the greater the chance the customer in getting the products they want and according to the needs. However, now is not how to convey the company's products into the hands of customers, but how companies can provide products in accordance with the wishes and needs of the customer. To be successful CRM program, needs to be done step is to create a customer strategy. It starts with understanding where the customer wanted to build relationships and what is not. Every customer has different needs and likewise they have different values before the company. CRM (Customer Relationship Management) which is a customer relationship management is indispensable in the conduct of a business enterprise or a strategy to serve customers well. CRM role here is not limited to customer satisfaction, but furthermore customers can continue to purchase products and or services that the company can offer, so that with the implementation of this CRM company can serve customers well and retaining customer loyalty.*

*Keywords: CRM (Customer Relationship Management), Customer Relationship Management, Customer Loyalty*

## **PENDAHULUAN**

Belakangan ini konsep *Customer Relationship Management* ( CRM) menjadi primadona dalam kegiatan bisnis. Penyebabnya apalagi kalau bukan teknologi komunikasi dan informasi. Dengan teknologi ini setiap konsumen dapat dideteksi dan diamati satu persatu, bahkan dari hari ke hari, termasuk keluhan-keluhan (*complaints*) dengan beralih pada merek lain.

CRM diartikan sebagai satu kesatuan penjualan, pemasaran dan strategi pelayanan yang mencegah terjadinya aktivitas pekerjaan yang tidak terkoordinasi antar bagian dengan baik dan itu tergantung pada aksi – aksi perusahaan yang terkoordinasi (Kalakota, Ravi, Marcia, 2001). CRM berkonsentrasi pada apa yang dinilai oleh pelanggan, bukan pada apa yang perusahaan ingin jual. Pelanggan tidak menginginkan diperlakukan secara sama. Akan tetapi mereka ingin diperlakukan secara individual. Namun, pada dasarnya CRM

merupakan suatu cara untuk menganalisa perilaku pelanggan yang dimiliki perusahaan, dimana melalui hasil analisa tersebut, perusahaan dapat menentukan cara bagaimana agar dapat melayani para pelanggannya secara lebih personal, sehingga menimbulkan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan. Sasaran utama CRM bukan terletak pada kepuasan pelanggan, tetapi lebih mengarah pada loyalitas pelanggan. Maksudnya adalah agar pelanggan tidak hanya puas saat memakai produk perusahaan, melainkan meningkatkan loyalitas pelanggan pada perusahaan. (Strene, 2000). Seperti apa yang dikatakan (Kalakota,Ravi,Marcia,2001) sasaran dari kerangka kerja bisnis CRM adalah menggunakan hubungan yang ada untuk meningkatkan penghasilan, menggunakan informasi yang terintegrasi untuk pelayanan yang baik, memperkenalkan konsisten, proses dan prosedur chanel yang replicable.

Tujuan utama CRM sebenarnya adalah untuk menemukan *Lifetime Value (LTV)* dari pelanggan. Setelah LTV diperoleh, tujuan selanjutnya adalah bagaimana agar LTV masing-masing kelompok pelanggan dapat terus diperbesar dari tahun ke tahun. Setelah itu, tujuan berikutnya adalah bagaimana menggunakan profit yang didapat dari tujuan-tujuan tersebut untuk mendapatkan pelanggan baru dengan biaya yang relatif murah. Dengan demikian, tujuan jangka panjangnya adalah menghasilkan keuntungan terus-menerus dari dua kelompok pelanggan: pelanggan sekarang dan pelanggan baru.

Selain sisi teknologi, perusahaan dan para pemasarnya juga berlomba untuk memodifikasi strategi pemasarannya. Mereka semakin mengerti bahwa pelanggan adalah nyawa atau kehidupan perusahaannya. Pelanggan, terutama pelanggan yang loyal, harus tetap dijaga agar tidak berpaling ke perusahaan lain. Dengan dukungan teknologi, dapat diciptakan strategi pemasaran yang mampu memberikan sentuhan pelayanan

personal, yang memperlakukan pelanggan benar-benar seperti raja. Semua produk yang ditawarkan, proses penawaran sampai pada cara bertransaksi, disesuaikan dengan keinginan setiap individu pelanggan tersebut. Adapun manfaat dari penggunaan CRM adalah servis yang lebih cepat, mengurangi harga, memperbesar keuntungan, mempunyai rasa memiliki, meningkatkan koordinasi tim, tingkat kepuasan pelanggan menjadi lebih tinggi, meningkatkan loyalitas pelanggan. (Widjaja, 2000). Mendukung pendapat Fornell,Michael,Eygene dan Barbara (1996) mengatakan bahwa kepuasan pelanggan keseluruhan ditentukan oleh faktor nilai yang dirasakan,kualitas yang dirasakan dan harapan pelanggan ke pelanggan keseluruhan yang mempunyai konsekuensi perilaku berupa complain pelanggan dan kesetiaan pelanggan.

Potensi manfaat bisnis dari manajemen hubungan pelanggan sangat banyak. Contohnya, CRM memungkinkan sebuah perusahaan untuk mengidentifikasi serta berfokus pada para pelanggan terbaik mereka, yaitu mereka yang paling menguntungkan bagi perusahaan, agar mereka dapat dipertahankan sebagai pelanggan seumur hidup untuk layanan yang lebih besar dan menguntungkan. Manajemen hubungan pelanggan memungkinkan penyesuaian dan personalisasi *real-time* atas berbagai produk dan jasa berdasarkan pada keinginan, kebutuhan, kebiasaan membeli serta siklus hidup para pelanggan. CRM juga dapat menelusuri saat ketika pelanggan menghubungi perusahaan, darimana pun titik hubungannya. Sistem CRM juga memungkinkan perusahaan untuk memberi pengalaman yang konsisten dan layanan serta dukungan superior bagi pelanggan, di semua titik kontak yang dipilih oleh pelanggan. Semua manfaat ini akan memberi nilai bisnis strategis bari perusahaan dan nilai pelanggan yang besar bagi para pelanggannya. (O'Brien, 2005)

Sering dijumpai, bahwa tidak semua perusahaan atau pelaku bisnis menawarkan suatu produk yang mereka jual menyadari akan pentingnya suatu pelayanan terhadap konsumen. Hal ini bisa terjadi akibat banyaknya aspek kepuasan konsumen, atau produk yang dijual merupakan produk unggulan atau banyak diminati oleh para konsumen, sehingga perusahaan tidak memiliki kecemasan atau kekhawatiran akan ditinggalkan oleh konsumen.

Dapat dibayangkan, seberapa besar keuntungan yang dilepaskan begitu saja jika perusahaan tidak mempedulikan kepuasan konsumen. CRM (*Customer Relationship Management*) merupakan suatu jenis manajemen yang secara khusus membahas teori mengenai penanganan hubungan antara perusahaan dengan pelanggannya dengan tujuan meningkatkan nilai perusahaan di mata para pelanggannya.

Tulisan ini mencoba untuk mengungkapkan bagaimana sistem CRM (*Customer Relationship Management*), bisa digunakan oleh para pelaku bisnis untuk mengetahui bagaimana langkah-langkah atau cara-cara melayani konsumen, agar konsumen merasa puas, bahkan menjadi pelanggan setia dan ini akan berdampak positif bagi kelangsungan hidup perusahaan.

## STRATEGI CRM

Tujuan dari strategi CRM adalah untuk membentuk interaksi antara perusahaan dan pelanggannya dengan cara memaksimalkan nilai hidup pelanggan untuk perusahaan. Hal ini juga mencerminkan filosofi bahwa tidak semua pelanggan diciptakan sama. Mendukung apa yang dikemukakan Darell (2002) CRM memberi kesempatan perusahaan untuk mengumpulkan data secara cepat, mengidentifikasi pelanggan yang paling berharga dan meningkatkan kesetiaan

pelanggan dengan memberikan produk dan jasa yang disesuaikan. Program itu mengurangi biaya pelayanan pada pelanggan ini dan memudahkan mendapatkan pelanggan yang sama.

Darell (2002) mengatakan agar program CRM berhasil, langkah yang perlu dilakukan perusahaan yaitu menciptakan suatu strategi pelanggan. Dimulai dengan memahami pelanggan mana yang ingin dibangun relasinya dan mana yang bukan. Setiap pelanggan memiliki kebutuhan yang berbeda dan demikian pula mereka memiliki nilai yang berbeda-beda dihadapan perusahaan. Konsekuensinya, basis pelanggan harus dibagi menjadi kelompok-kelompok, dari yang paling menguntungkan, kepada kelompok ini bisa diperluas dan diperdalam relasinya, sampai pada pelanggan yang memberi keuntungan paling sedikit.

Membagi segmen akan membantu mengklarifikasi tanggapan yang sesuai : Berinvestasi untuk memenangkan kembali atau menumbuhkan relasi yang menguntungkan, mengelola biaya untuk ,membuat segmen margin-rendah menjadi bernilai atau melepaskan dari segmen yang tidak menarik. Selanjutnya Darell (2002) mengatakan jika perusahaan akan melaksanakan CRM maka yang perlu dilakukan adalah:

1. Mengimplementasi CRM sebelum menciptakan strategi pelanggan.

Untuk mengimplementasikan CRM tanpa melakukan analisis segmentasi dan menentukan sasaran pemasaran akan seperti mencoba membangun rumah tanpa memperhitungkan teknik atau rencana arsitektur. Kebanyakan eksekutif memandang secara salah teknologi CRM untuk strategi pemasaran. Yakni, mereka mengizinkan vendor software mendorong pendekatan mereka kepada manajemen pelanggan. Atau, yang sering terjadi, mereka merubah rancangan strategi pelanggan agar cocok dengan teknologi CRM yang baru saja mereka beli.

2. *Rolling out* CRM sebelum mengubah organisasi agar cocok.

Memasang teknologi CRM sebelum menciptakan organisasi yang berfokus pada pelanggan mungkin merupakan kelemahan yang paling berbahaya. Jika perusahaan ingin mengembangkan relasi yang lebih baik dengan pelanggan yang lebih mendatangkan keuntungan, perusahaan itu perlu mengubah proses bisnis kuncinya yang berkaitan dengan pelanggan, dari pelayanan pelanggan sampai pemenuhan.

3. Berasumsi bahwa lebih banyak teknologi berarti lebih baik.

Banyak eksekutif secara otomatis beranggapan bahwa CRM harus merupakan teknologi intensif. Nyatanya tidak, relasi pelanggan dapat dikelola dalam banyak cara dan tujuan CRM dapat dipenuhi tanpa investasi yang besar dalam teknologi hanya dengan katakan saja, memotivasi karyawan agar lebih sadar akan kebutuhan pelanggan.

Seperti yang dikatakan Dyche (2002) strategi CRM membutuhkan empat Komponen:

1. *Customer-management orientation*  
Customer-management orientation mencakup sekumpulan nilai-nilai perusahaan serta strategi dan aksinya dalam mengimplementasikan customer management principles
2. *Integration and alignment of organizational processes*  
*Integration and alignment of organizational processes* dikelola dengan memahami nilai yang akan diberikan pada pelanggan yang sudah ditargetkan sesuai dengan prosesnya. Komponen ini dapat digunakan untuk menjelaskan dan merancang proses organisasinya
3. *Information capture and alignment of technology*  
*Information capture and alignment of technology* dikarakteristikan oleh

kemampuan dalam mentransfer data menjadi dalam bentuk informasi

4. *CRM strategy implementation*  
Pengimplementasian CRM dalam proses dan aktivitas dibutuhkan untuk menyukseskan strategi CRM

Tahapan pokok CRM terdiri dari :

1. Analisis portofolio pelanggan akan menghasilkan pengelompokan pelanggan-pelanggan mana yang menguntungkan sehingga perlu mendapatkan perhatian yang lebih dan pelanggan mana yang kurang/tidak menguntungkan. Untuk analisis portofolio ini diperlukan data atau informasi tentang pelanggan.
2. *Customer intimacy*, untuk memelihara kedekatan dengan pelanggan perusahaan harus mempunyai data warehousing yang baik sehingga melalui analisis data perusahaan dapat lebih mengenal pelanggan dengan lebih baik pula.
3. Dukungan dari jejaring (seperti: suppliers, owners, partners, employees) sangatlah diperlukan agar perusahaan mampu memberikan yang terbaik bagi pelanggan.
4. Dengan mengenal pelanggan secara lebih baik dan mengetahui kemampuan dirinya (termasuk dukungan jejaring), perusahaan dapat mengembangkan dan memberikan *customer value* yang lebih melalui pengembangan beberapa *benefits* bagi pelanggan.
5. Dengan memanajementi daur hidup pelanggan secara lebih baik diharapkan *customer life* dapat diperpanjang dan biaya transaksi akan berkurang, sehingga perusahaan boleh berharap akan mendapatkan keuntungan yang besar.

Lima tahapan pokok CRM di atas dapat berjalan dengan optimal bila mendapatkan dukungan yang memadai dari lingkungannya seperti: kepemimpinan (pemimpin yang mempunyai komitmen terhadap CRM), kultur

(berorientasi pada pelanggan), teknologi informasi dan data, manusia (manajemen dan karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik), serta sistem proses.

### **IMPLEMENTASI CRM DALAM PERUSAHAAN**

Sebagai contoh Implementasi CRM pada Unilever Indonesia Tbk adalah salah satu perusahaan produksi dunia yang terbesar dengan omset \$45 juta per tahun. Unilever beroperasi di 88 negara seluruh dunia dengan jumlah karyawan 255.000 orang. Dan 2 dari 12 Grup bisnisnya bermarkas di United States. PT Unilever Indonesia Tbk (perusahaan) didirikan pada 5 Desember 1933 sebagai Zeepfabriek N.V. Lever dengan akta No. 33 yang dibuat oleh Tn.A.H. van Ophuijsen, notaris di Batavia. Perusahaan ini bergerak dalam bidang produksi sabun, deterjen, margarin, minyak sayur dan makanan yang terbuat dari susu, es krim, makanan dan minuman dari teh dan produk-produk kosmetik.

Dalam upaya untuk meningkatkan pengalaman konsumen dan mengumpulkan informasi pelanggan yang lebih baik, Unilever telah mulai menggunakan *Astute Solusi RealDialog*, yaitu alat dalam panggilan pusat. *RealDialog* menggunakan mesin linguistik menganalisis pelanggan di masing-masing kata dan kemudian menyediakan pusat kontak agen sehingga dengan mudah membaca tanggapan.

*RealDialog* memungkinkan mereka untuk mengontrol pesan. Selain itu, kekuatan utama dari sistem adalah *simplifies* agen pekerjaan, yang memungkinkan mereka untuk memberikan jawaban lebih cepat dan fokus dalam membangun hubungan. *RealDialog* Unilever juga membantu pelanggan lainnya, termasuk mengumpulkan data konsumen. Sistem log permintaan dan komentar mereka, sehingga eksekutif dan manajer dapat mengukur kepuasan konsumen tentang produk mereka. Ketika kemampuan *RealDialog*

Unilever digunakan pada situs web pada tahap selanjutnya dari kerjasama, manajer akan mampu bereaksi terhadap komentar konsumen online secara real time.

Unilever sebelumnya menggunakan database milik semua produk-produknya di pusat panggilan. Perusahaan menghubungi pusat di Amerika Serikat dan Kanada menangani lebih dari 90 merek, mencakup 14 kategori barang konsumen – Dan kesulitannya yaitu mencari agen yang tepat untuk membuat tanggapan. Dengan *RealDialog*, konsumen tidak akan berkomentar dalam membeli dan dapat benar-benar mempercayainya, *RealDialog* manager ini akan meningkatkan nilai dari pelanggan dan akhirnya menghasilkan pendapatan karena mereka akan senang dengan layanan yang mereka rasakan dan mendapatkan informasi produk yang sedang mereka cari (Ellen Budiman).

### **NILAI – PERSEPSI DAN LOYALITAS PELANGGAN**

Konsep tentang loyalitas perlu diperjelas sebelum pengembangan metode operasionalisasi (pengukuran) dilakukan secara memadai. Klarifikasinya melibatkan ide yang berkaitan dengan pendekatan attitudinal sebagai komitmen behavioral yang tercermin dalam perilaku beli aktual. Jacoby dan Kryner, 1973 dalam Basu Swata Dharmmesta (1999) telah mengklarifikasikan istilah tersebut melalui definisi yang mencakup enam kondisi yang secara kolektif memadai: respon berperilaku (yaitu pembelian), yang bersifat bias, terungkap secara terus menerus, oleh unit pengambilan keputusan, dengan memperhatikan satu atau beberapa merek alternatif dari sejumlah merek sejenis, merupakan fungsi proses psikologis (pengambilan keputusan, evaluatif).

Mendukung apa yang dikatakan Suparyadi (2006) pelanggan akan membeli produk dari perusahaan yang memberikan nilai

persepsi positif, karena nilai positif ini merupakan insentif daya tarik bagi pelanggan. Semakin tinggi nilai persepsi pelanggan (yang positif), berarti makin tinggi pula insentif bagi pelanggan untuk membeli produk yang ditawarkan. Sebaliknya, apabila nilai persepsi pelanggan (yang positif) itu makin kecil dan bahkan sampai negatif, maka insentif untuk membeli semakin kecil dan bahkan pelanggan tidak mau membeli produk tersebut.

Nilai Persepsi Pelanggan (*Customer Perceived Value* = CPV) merupakan selisih antara Nilai Pelanggan Total (*Total Customer Value* = TCV) dengan *Biaya Pelanggan Total* (*Total Customer Cost* = TCC).

$$\text{Rumus : CPV} = \text{TCV} - \text{TCC}$$

Nilai pelanggan total adalah nilai uang dalam pikiran pelanggan yang merupakan

gabungan dari nilai ekonomi, fungsional dan psikologis yang diharapkan pelanggan dari suatu tawaran pasar. Nilai ini bersumber dari produk, layanan, personil dan citra. Yang bersumber dari produk mencakup keandalan, usia pakai, kinerja dan nilai jual kembali, yang bersumber dari layanan meliputi layanan yang menyertai pengiriman, pelatihan, dan perawatan yang bersumber dari personil terdiri dari daya tanggap, pengetahuan dan pengalaman dan yang bersumber dari citra adalah bagaimana citra dari perusahaan yang menawarkan produknya. Sedangkan biaya pelanggan total adalah gabungan biaya yang menurut pelanggan akan timbul dalam proses evaluasi, perolehan, penggunaan dan pembuangan suatu tawaran pasar tertentu. biaya-biaya ini terdiri dari biaya-biaya waktu, energi, mental dan moneter.

**Tabel 1.**  
**Komponen Nilai dan Biaya Pelanggan Total**

Komponen	
Nilai Pelanggan Total	Biaya Pelanggan Total
1. Produk	1. Biaya waktu
2. Layanan	2. Energi
3. Personil	3. Mental pelanggan
4. Citra	4. Moneter

Sumber : Kotler (2004)

Peningkatan nilai pelanggan dapat dilakukan misalnya dengan meningkatkan keandalan dan kinerja produk atau usia pakai yang lebih lama. Dapat pula dilakukan peningkatan pelayanan, misalnya pemotongan atau pembebasan ongkos kirim atau biaya pelatihan, dan lain-lain. Penurunan biaya total pelanggan dapat dilakukan dengan menurunkan biaya produk, mempermudah proses pemesanan atau pengiriman, dan lain-lain. Upaya peningkatan nilai pelanggan atau penurunan biaya pelanggan ini tentunya harus sejalan dengan strategi pemasaran, khususnya penerapan komposisi bauran pemasaran dan

positioning produk dalam rangka menghadapi para pesaing. Upaya meningkatkan kepuasan pelanggan tidak hanya memperhatikan apa yang dilakukan oleh pesaing, tetapi yang tidak kalah penting adalah juga memperhatikan preferensi pelanggan dan kekuatan atau kelemahan perusahaan sendiri. Guna dapat memberikan kepuasan pelanggan secara efektif dan efisien, perusahaan perlu melakukan analisis rantai nilai dan mengembangkan jaringan rantai nilai.

Porter (1994) mengajukan rantai nilai sebagai alat untuk mengidentifikasi cara-cara untuk menciptakan nilai pelanggan yang lebih tinggi dimana setiap perusahaan merupakan

kumpulan aktivitas yang dilakukan untuk mendesain, memproduksi, memasarkan, menyerahkan dan mendukung produk. Rantai nilai mengidentifikasi sembilan aktivitas yang relevan secara strategis yang menciptakan nilai dan biaya dalam suatu bisnis.

Sembilan aktivitas yang menciptakan nilai ini terdiri dari lima aktivitas utama yaitu logistik masuk, operasional, logistik keluar, pemasaran dan penjualan, serta pelayanan, sedangkan aktivitas pendukung terdiri dari pembelian, pengembangan teknologi, manajemen sumber daya manusia dan infrastruktur perusahaan. Aktivitas pendukung, mendukung aktivitas primer dan mendukung satu sama lain dengan memberikan masukan yang dibeli, teknologi, sumber daya manusia, dan berbagai fungsi di seluruh perusahaan. Aktivitas nilai ini merupakan pembangunan nilai pelanggan, yang mencerminkan tingkat keunggulan bersaing sebuah perusahaan terhadap perusahaan lain. Tingkat keunggulan bersaing yang juga merupakan besarnya nilai pelanggan ini ditentukan oleh tiga komponen yaitu perusahaan berbiaya lebih rendah atau lebih tinggi daripada pesaing, kontribusi aktivitas nilai terhadap pemenuhan kebutuhan konsumen dan kontribusinya terhadap diferensiasi.

Walaupun aktivitas nilai dipisahkan menjadi sembilan aktivitas, namun bukan merupakan sekumpulan aktivitas yang berdiri sendiri-sendiri, melainkan merupakan sebuah sistem aktivitas yang saling bergantung. Oleh karena itu, apakah sebuah perusahaan itu berbiaya rendah atau tinggi, tidak hanya, misalnya ditentukan oleh aktivitas primer operasional yaitu aktivitas yang berhubungan dengan proses pengubahan bahan masukan menjadi keluaran atau produk akhir saja. Aktivitas operasional berkaitan dengan pemesanan, pengemasan, perakitan, pemeliharaan peralatan, pengujian, pencetakan dan pengoperasian fasilitas, yang mana semua

ini memerlukan biaya. Tetapi semua aktivitas baik aktivitas primer maupun aktivitas pendukung semuanya memerlukan biaya. Tetapi semua aktivitas baik aktivitas primer maupun aktivitas pendukung semuanya memerlukan biaya. Demikian pula, kontribusi terhadap pemenuhan kebutuhan konsumen dan diferensiasi, juga ditentukan oleh semua aktivitas baik aktivitas primer maupun aktivitas pendukung. Keterkaitan antara satu aktivitas dengan aktivitas lain dapat menghasilkan keunggulan bersaing dengan dua cara yaitu optimasi dan koordinasi. Sebagai contoh, desain produk yang mahal, spesifikasi bahan yang ketat, atau inspeksi yang teliti atas barang dalam proses, dapat mengurangi biaya servis. Contoh lain, penyerahan tepat waktu memerlukan koordinasi antara aktivitas-aktivitas operasi logistik keluar – pelayanan. Kemampuan koordinasi yang baik, dapat mengurangi biaya, misalnya biaya persediaan. Koordinasi yang baik telah dapat dilakukan oleh pembuat blue-jeans terkenal yaitu Levi Strauss, dalam jaringan penyerahan nilai kepada pelanggan. Jaringan ini didukung dengan sistem pertukaran data elektronik (EDI) antara Levi's dengan Sears (pengecer besar) dan pengecer lain, dan juga dengan pemasok bahan yaitu Miliken & Company, dan Du Pont sebagai pemasok serat. Setiap malam Levi's mempelajari data ukuran dan model produknya yang dijual melalui Sears dan pengecer lain, keesokan harinya memesan bahan secara elektronik ke Milliken & Company dan Miliken & Company memesan serat kepada Du Pont. Jaringan penyerahan nilai model Levi's ini tidak hanya mampu menciptakan aktivitas berbiaya rendah saja, tetapi juga mampu memenuhi kebutuhan pelanggan, karena desain produk yang diminati pelanggan juga selalu dipantau setiap malam dan tentu saja untuk dipenuhi. Dengan mengetahui preferensi pelanggan dan tindakan-tindakan yang dilakukan oleh pesaing, perusahaan berpeluang

pula untuk menciptakan diferensiasi dalam aktivitas nilainya. Praktik jaringan penyerahan nilai kepada pelanggan juga dapat ditemui pada konsep *just in time* (JIT) konsep yang sangat terkenal dan telah dilaksanakan oleh perusahaan-perusahaan besar, seperti General Motor (GM) dan lain-lain. Dalam JIT terdapat satu konsep nilai yang sangat spesifik dan berpotensi memberikan kontribusi pada nilai pelanggan yang tinggi yaitu *no defection*. Konsep *no defection* tidak berarti hanya menyangkut aktivitas operasional atau proses perubahan bahan masukan menjadi produk akhir saja, tetapi menyangkut standar bahan masukan, ketepatan waktu kedatangan bahan masukan, ketepatan waktu proses mengubah menjadi produk jadi, hasilnya standar dan tidak ada cacat, penggudangan sampai produk diterima oleh pelanggan. Jadi, JIT praktis melibatkan seluruh aktivitas nilai, baik aktivitas primer maupun pendukung.

Penciptaan nilai persepsi pelanggan (CPV) yang tinggi, disamping melalui analisis rantai nilai, dapat pula dilakukan melalui *benchmarking*, program *total quality management* (TQM) atau program *reengineering*. Sewel (1997) yakin bahwa kalau suatu gagasan dapat bekerja dengan baik di suatu tempat, tentu akan baik juga di tempat lain. Oleh karena itu, mengapa harus menciptakan sendiri, pinjam saja gagasan orang lain dan lakukan sedikit modifikasi untuk penyesuaian dengan bisnis Anda. *Benchmarking* seperti nampak begitu mudah, tetapi saya berpendapat bahwa hal ini bukan merupakan aktivitas tersendiri dan sebaiknya dipadukan dengan analisis rantai nilai yang dikemukakan oleh Porter (1994). Begitu pula program TQM dan rekayasa ulang, hendaknya merupakan program yang dipadukan dengan analisis rantai nilai. Pendapat ini didasarkan pada hasil analisis rantai nilai di mana perusahaan dapat mengetahui aktivitas-aktivitas mana yang kontribusi nilainya sudah tinggi dan

mana yang belum, aktivitas mana yang masih berpeluang untuk memberikan kontribusi nilai pelanggan, dan aktivitas mana yang tidak. Selanjutnya, perusahaan dapat memilih program yang tepat untuk meningkatkan nilai pelanggan, apakah melalui program *benchmarking*, TQM atau rekayasa ulang, atau kombinasi dari program-program tersebut atau program lain.

### **MENARIK DAN MEMPERTAHANKAN PELANGGAN**

Dewasa ini untuk menarik pelanggan tidaklah mudah karena pelanggan sekarang lebih sulit untuk dibuat senang. Kesulitan membuat pelanggan senang karena kini mereka telah menjadi semakin cerdas lebih sadar akan harga, menuntut lebih banyak, dan lebih sulit memanfaatkan. Pelanggan menjadi semakin cerdas, di samping rata-rata pendidikan mereka makin tinggi, mereka belajar dari membandingkan begitu banyaknya merek produk sejenis yang ditawarkan, serta dari pengalaman sendiri maupun pengalaman orang lain. Banyaknya tawaran dari berbagai merek untuk produk sejenis, telah pulang membuat pelanggan menjadi semakin sadar terhadap harga, semakin banyak menuntut dan makin sulit untuk memanfaatkan. Kualitas suatu merek yang ditawarkan tidak terlalu berbeda dengan merek lain, sehingga pelanggan akan lebih memilih produk dengan harga yang lebih murah sepanjang manfaatnya telah dapat memenuhi kebutuhannya. Pelanggan lebih banyak menuntut dan lebih sulit memanfaatkan, karena banyaknya pilihan tawaran.

Robert, Blattberg, Deighton (1996) menyatakan ketika para manajer berusaha untuk meningkatkan ekuitas pelanggan dari pada sekedar menjual merk atau mencari keuntungan, mereka meletakkan pelanggan dan kualitas relasi pelanggan sebagai hal utama di dalam pemikiran strategi mereka. Penjualan produk, kekuatan merk dan performa finansial

jangka pendek hanyalah sekedar indikator keberhasilan yang bersifat sementara. Dalam rangka menarik pelanggan, perusahaan-perusahaan akan menetapkan komposisi alat-alat promosi yaitu periklanan, penjualan perorangan, promosi penjualan dan hubungan masyarakat, secara efektif dan efisien, dengan memanfaatkan media elektronik maupun media cetak.

Menurut (Kotler,2003) terdapat dua cara untuk memperkuat retensi pelanggan. *Pertama*, membuat penghalang yang tinggi untuk beralih ke merek lain, karena dapat menimbulkan biaya yang besar, biaya mencari yang besar, atau hilangnya potongan harga. Cara lain yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan kepuasan yang tinggi kepada pelanggan. Apabila pelanggan dapat dipuaskan, mereka akan datang lagi, datang lagi karena mereka menjadi loyal dan setia. Pelanggan yang setia dapat memberikan beberapa keuntungan, yaitu : (1) penjualan meningkat; (2) posisi di pasar menjadi kuat; (3) menghemat biaya pemasaran; (4) aman dari persaingan harga; dan (5) pelanggan loyal akan membeli produk-produk yang lain. Jadi, retensi pelanggan yang makin kuat akan dapat mempertahankan bisnis walaupun persaingan makin kuat, keuntungan perusahaan dapat makin meningkat karena pangsa pelanggan makin luas dan pelanggan setia tidak peka terhadap harga, suatu efisiensi dapat ditingkatkan seiring berkurangnya biaya pemasaran. Di samping itu juga terdapat keuntungan lain yaitu pelanggan setia tidak peka terhadap harga, suatu efisiensi dapat ditingkatkan seiring berkurangnya biaya pemasaran. Dan ada keuntungan lain yaitu pelanggan setia akan menjadi *agen word of mouth*, mereka akan merekomendasikan kepada orang lain untuk membeli produk yang telah mereka konsumsi. Hal ini berarti bahwa pangsa pasar pun berpeluang makin luas, selanjutnya dapat diharapkan pangsa pelanggan juga makin luas lagi, demikian seterusnya.

Pasar pelanggan dan pasar internal perlu dipuaskan dengan alasan seperti yang dikemukakan oleh Kartajaya (2003). Pasar koneksi dapat terdiri dari individu atau lembaga, yang memiliki pengalaman atau keahlian, sehingga dapat merekomendasikan kepada konsumen untuk mengkonsumsi produk yang ditawarkan. Pasar pengaruh adalah individu atau lembaga yang memiliki kekuasaan, baik kekuasaan struktural atau kekuasaan sah, kekuasaan pakar, maupun kekuasaan rujukan, yang dengan kekuasaannya itu dapat mempengaruhi orang lain untuk mengkonsumsi produk yang ditawarkan. Pasar rekrutmen adalah lembaga yang menyediakan tenaga kerja dengan kualifikasi tertentu guna memenuhi permintaan pasar tenaga kerja. Sedangkan pasar pemasok adalah lembaga yang menyediakan dan mengirimkan bahan baku dan komponen produksi lainnya. Pasar koneksi dan pasar pengaruh dapat mempengaruhi pelanggan yang sudah ada untuk tetap mengkonsumsi produk yang selama ini telah dikonsumsinya. Masing-masing melalui pengalaman atau keparannya dan melalui kekuasaannya. Pasar rekrutmen dapat menyediakan tenaga kerja dengan kualitas terbaik sesuai yang diperlukan, agar tenaga kerja memiliki kinerja yang baik, sehingga mampu menghasilkan produk yang dapat memuaskan pelanggan. Sedangkan hubungan baik dengan pasar pemasok diharapkan dapat memperoleh bahan-bahan pasokan dengan kualitas yang baik, harga bersaing dan pengiriman yang tepat jumlah dan waktu.

Kartajaya (2003), menambahkan beberapa *stakeholder* yang juga perlu dipuaskan, walaupun mungkin tidak termasuk *stakeholder* utama, yaitu pasar koneksi, pasar pengaruh, dan pasar rekrutmen. *Just in time* (JIT) merupakan suatu sistem perbaikan yang berkelanjutan guna meniadakan kesia-siaan dan variabilitas, jadi JIT merupakan bagian dari praktik jaringan penyerahan nilai, yang mampu

menaikkan nilai persepsi pelanggan dan nilai pelanggan total dan sebaliknya dapat menurunkan biaya pelanggan total. JIT sangat mendukung retensi pelanggan dan pemasok adalah bagian dari JIT. Kini ketika telah terjadi revolusi digital, berkembang bisnis elektronik (*E-Business*), perdagangan elektronik (*E-Commerce*) dan lain-lain, bukan berarti telah mematikan peran perantara penjualan, baik milik perusahaan sendiri atau perantara penjualan independen. Oleh karena itu, saya berpendapat bahwa pemasok dan perantara penjualan dapat dikategorikan sebagai *stakeholder* utama bersama pelanggan, karyawan dan pemegang saham.

Menarik dan mempertahankan pelanggan merupakan tugas yang sangat berat, tugas tersebut memerlukan berbagai macam riset pasar, analisis biaya yang berbeda untuk memperhitungkan return on investment, dan ukuran-ukuran yang berbeda untuk memantau kepuasan. Oleh karena itu pada saat manajer telah menentukan rasio akuisisi dan retensi yang paling sesuai mereka merencanakan setiap pekerjaan secara terpisah. Pada organisasi-organisasi pemasaran langsung dan dalam industri yang memiliki komponen customer service yang besar, seperti perusahaan-perusahaan penerbangan, mungkin akan menguntungkan seandainya dapat menempatkan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh pelanggan baru secara terpisah dari kegiatan-kegiatan untuk mempertahankan pelanggan.

## SIMPULAN

CRM merupakan salah satu alternatif strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk memperoleh profit melalui manajemen hubungannya dengan pelanggan. Manajemen hubungan pelanggan tersebut meliputi memperoleh pelanggan baru, meningkatkan pelayanan, dan mempertahankan pelanggan

lama. Adapun tujuan utama dari CRM adalah untuk meningkatkan pertumbuhan jangka panjang dan profitabilitas perusahaan melalui pengertian yang lebih baik terhadap kebiasaan (*behavior*) pelanggan. CRM sendiri mempunyai fungsi untuk memudahkan perusahaan mengetahui dan memahami *lifetime value of customer* dan memberikan layanan personal yang sempurna. Fokus utama yang paling penting disini adalah bagaimana perusahaan bisa memelihara pelanggan khususnya dalam melakukan kegiatan pemasaran, segala usaha dilakukan untuk dapat meraih pelanggan sebanyak-banyaknya. Dengan melihat semakin banyaknya kondisi pasar yang terpecah-pecah dan produk-produk baru yang timbul serta semakin beraneka ragam, peluang pelanggan semakin besar pula di dalam mendapatkan produk yang mereka inginkan serta sesuai dengan kebutuhan. Akan tetapi, saat ini hal yang peting bukan bagaimana menyampaikan produk perusahaan sampai ke tangan pelanggan, tetapi bagaimana cara perusahaan dapat menyediakan produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan.

Agar program CRM berhasil, langkah yang perlu dilakukan yaitu menciptakan suatu strategi pelanggan. Dimulai dengan memahami pelanggan mana yang ingin dibangun relasinya dan mana yang bukan. Setiap pelanggan memiliki kebutuhan yang berbeda dan demikian pula mereka memiliki nilai yang berbeda-beda dihadapan perusahaan. Konsekuensinya, basis pelanggan harus dibagi menjadi kelompok-kelompok, dari yang paling menguntungkan, kepada kelompok ini bisa diperluas dan diperdalam relelasinya, sampai pada pelanggan yang memberi keuntungan paling sedikit

Intinya, kunci utama yang mendukung keberhasilan CRM adalah perubahan, baik perubahan dari segi sistem kerjanya, teknologi informasi, budaya kerja, serta peningkatan kemampuan sumber daya manusianya merupakan hal yang sangat penting. Jelas,

perubahan seperti itu dapat memakan waktu yang sangat panjang akan tetapi perusahaan harus bisa melaksanakan agar apa yang menjadi tujuan perusahaan dapat tercapai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Budiman, Ellen. Penerapan CRM pada Perusahaan Unilever Indonesia Tbk. <http://bywhite.wordpress.com/category/paper-topik2-lanjutan-si/>
- Darell K. Rigby, Frederick F. Reichheld, and Phil Scheffer,(2002),*Avoid the Four Perils of CRM*, Havard Business Review,February.
- Dyche,Jill.2002.*The CRM Handbook*. Addison-Wesley,USA.
- Fornell,C.,J.D.Michael.,A.W.Eugene,C,Jaesung & B.E.Barbara,1996,the American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Finding, Journal of Marketing, Vol.60, October.
- Kalakota, Ravi dan Robinson, Marcia.( 2001 ). *E – Business 2.0 Roadmap For Success*. Addison – Wesley , USA.
- Kartajaya, H.(2003). *Marketing Plus 2000: Siasat Memenangkan Persaingan Global*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kartajaya, H.( 2003). *Marketing in Venus*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Kotler, Philip. (2003). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Kotler, Philip.(2004). *Manajemen Pemasaran : Sudut Pandang Asia*. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- O'Brien, James.A.(2005). *Introduction To Information System: Essential for The e Business Enterprise*, 11<sup>th</sup> edition. McGraw Hill, New York.
- Porter, M.E. (1994). *Keunggulan Bersaing: Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Robert C. Blattberg dan John Deighton.1996,Manage Marketing by the Customer Equaty test, Havard Business review, July-Agust.
- Suparyadi, (2006).Customer Relationship Management : Strategi Mempertahankan Pelanggan Selama Mungkin, Journal of Economics and Management, Vol.7.No.1,Gajayana,Malang.
- Sewel, C., dan Brown, P.B. (1997). *Pelanggan Seumur Hidup*. Jakarta: Pustaka Tangga.
- Strene, Jim. 2000. *Customer Service on The Internet : Building Relationship, Increasing Loyalty and Staying Competitive*, second edition. Wiley Computer Publishing.
- Swasta, Basu,(1999),Loyalitas Pelanggan : Sebuah Kajian Konseptual Sebagai Panduan Bagi Peneliti, Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia,Vol.14,No.3.
- Widjaja, A. Tunggal. (2000), *Konsep Dasar Customer Relationship Management (CRM)*. Harvarindo, Jakarta.