

BAB I PENDAHULUAN

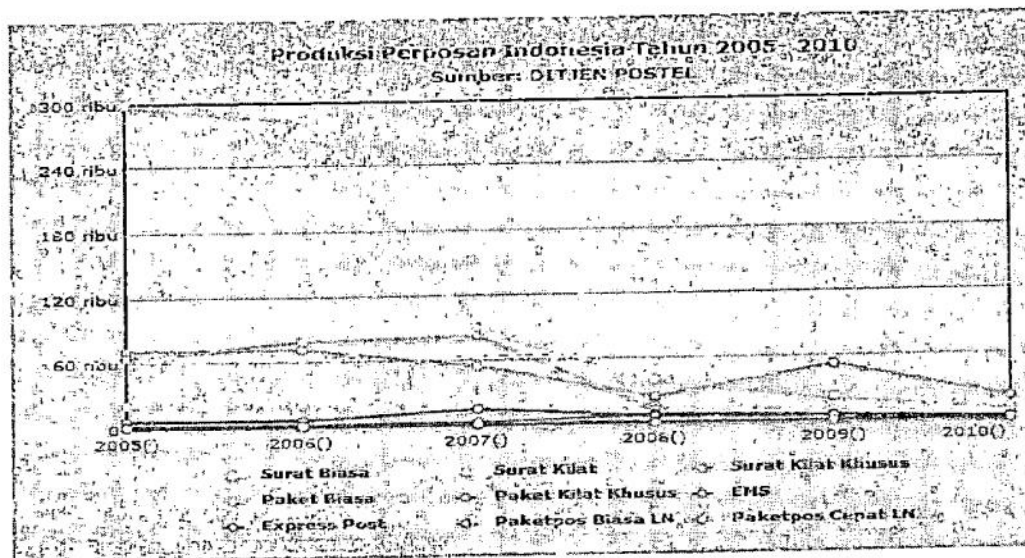
A. LATAR BELAKANG MASALAH

Teknologi informasi terus berkembang sejalan dengan perkembangan peradaban manusia. Perkembangan teknologi informasi meliputi perkembangan infrastruktur TI, seperti *hardware*, *software*, teknologi penyimpanan data (*storage*), dan teknologi komunikasi (Laudon, 2006:174). Perkembangan teknologi komunikasi tentunya tidak hanya mempengaruhi dunia bisnis, tetapi juga bidang-bidang lain, seperti kesehatan, pendidikan, pemerintahan, dan lain-lain. Teknologi komunikasi yang berkembang dengan cepat telah ikut serta dan berperan terhadap perubahan gaya hidup manusia.

Seiring dengan berkembangnya teknologi komunikasi berbasis internet atau telepon seluler, cara-cara berkomunikasi individu dengan cara konvensional seperti menggunakan jasa kantor Pos telah tergantikan dengan *electronic mail (email)*, atau dengan menggunakan *Short Message Service (SMS)*. Hubungan di antara manusia sedang bergerak menuju pembentukan masyarakat tanpa kertas (*paperless society*) dengan kemajuan teknologi komunikasi dan informatika berada dibelakangnya (Syahrul, 2004:01). Tentu kondisi ini sangat jauh dibandingkan dengan kondisi beberapa puluhvtahun yang lalu ketika, misalnya, seseorang masih harus menulis surat dan mengantarkannya ke kantor pos serta

menunggu beberapa hari untuk bisa memberi kabar kepada keluarganya di kampung halaman.

Sebagai salah satu BUMN yang bergerak di jasa komunikasi, tentunya PT Pos Indonesia dipengaruhi oleh perkembangan teknologi. Ancaman produk-produk komunikasi berbasis teknologi informatika serta regulasi pasar bebas yang telah menyebabkan banyaknya perusahaan-perusahaan multinasional beroperasi di Indonesia, berdampak terhadap kinerja perusahaan ini dalam memproduksi surat pos terus menerus mengalami menurun, sebagaimana data yang disajikan pada grafik di bawah ini:



Grafik 1 Produksi Perposan Indonesia Tahun 2005-2010

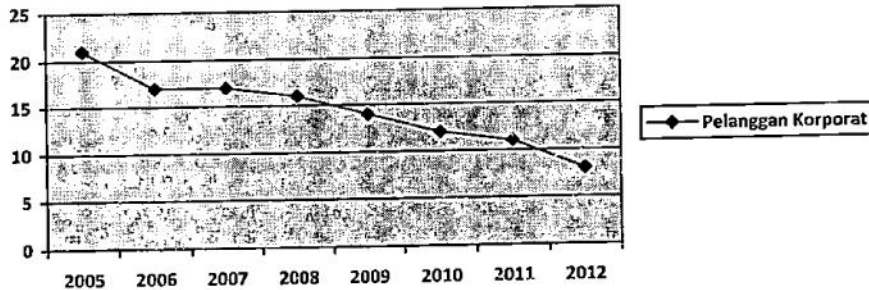
Sumber: Pusat Data dan Sarana Informatika Kominfo-2011

Data tersebut memperlihatkan persoalan serius yang dialami oleh PT Pos Indonesia terkait dengan semakin tingginya kapasitas produksi yang ideal, sementara secara ekonomi hal tersebut juga menimbulkan penurunan kepada profitabilitas perusahaan. Kekuatan PT Pos Indonesia yang selama ini terletak pada penguasaan jaringan Kantor Pos hingga pelosok-pelosok pedesaan dan daerah terpencil di Indonesia yang dioperasikan oleh sekitar "28.000 SDM dengan nilai total asset kurang lebih Rp.3,5 triliun" (Sumber : PT Pos Indonesia, Kantor Pos Bandung 40000.), keseluruhannya menjadi di bawah nilai kemampuan riil kapasitas produksi perusahaan karena biaya produksi tidak seimbang dengan profit yang dihasilkan. Permasalahan semakin jelas, ketika membuat perbandingan terhadap data pengguna telepon seluler. Data terbaru menunjukkan bahwa "Jumlah customer seluler di Indonesia per tahun 2011 telah mencapai lebih dari 240 juta customer naik 60 juta customer dibanding customer tahun 2010" (<http://teknojurnal.com/jumlah-pelanggan-seluler-di-indonesia-hampir-mendekati-jumlah-penduduk-indonesia/> diakses 18 Januari 2012 pukul 19:30 WIB).

Pada awal berdirinya tanggal 26 Agustus 1746 kantor pos adalah tempat yang dibuat pemerintah Indonesia untuk masyarakat Indonesia sebagai sarana komunikasi seperti mengirim surat, paket, tempat membeli perangko dan materai. Dengan perkembangan teknologi pada tahun 2001, kantor pos mengembangkan fungsi menjadi lebih luas, seperti menerima *western union*, pembayaran listrik, telepon dan lain-lain yang diberi nama *PosPay*. Kantor pos kini tidak hanya di

bidang pengiriman saja, tetapi juga dibidang bidang keuangan, seperti membayar tagihan kartu kredit, motor, mobil, pesan tiket kereta, bayar pajak dan lainnya. Kantor pos mengembangkan fungsinya untuk menyikapi masalah dari dampak kemajuan teknologi yang terjadi sekarang.

Banyaknya alternatif lain dalam berkomunikasi membuat fungsi kantor pos yang awalnya kebanyakan orang menggunakan jasa pos untuk pengiriman pesan, sekarang hanya perusahaan-perusahaan yang menggunakan jasa pos untuk berkomunikasi kepada pelanggannya. Pelanggan-pelanggan inilah yang umumnya menjadi pelanggan tetap di kantor pos. Pelanggan ini disebut Pelanggan Korporat atau Mitra Kantor Pos. Pelanggan Korporat memiliki keuntungan berbeda dari pelanggan pada umumnya (pelanggan lepas kantor pos). Karena pelanggan Korporate menggunakan jasa pos dengan menandatangani surat perjanjian kerjasama. Pelanggan-pelanggan inilah yang tentunya lebih mudah dipertahankan dari pada pelanggan lepas jasa pos dengan memberikan pelayanan-pelayanan diluar kebutuhan pelanggan. Semua itu bertujuan untuk mempertahankan pelanggan yang sudah ada agar tidak terjadi lagi penurunan pelanggan Korporat.



Grafik 2 Jumlah Pelanggan Korporat Kantor Pos Yogyakarta

Table 1 Jumlah Pelanggan Korporat Kantor Pos Yogyakarta

Tahun	Jumlah Pelanggan Korporat	Jenis Perusahaan
2009	14	RS Bethesda, Kedaulatan Rakyat, Adira Finance Timoho, Suara Muhammadiyah, Gama Exacta, KPP Pratama wates, KPP Pratama Sleman, FIF, PT Bank Mandiri, Adendum Bethesda, BPN Sleman, PDAM Sleman, PP Ali Maksum Krpyak, KPP Pratama Yogyakarta,
2010	12	RS Bethesda, Kedaulatan Rakyat, Adira Finance Timoho, Suara Muhammadiyah, Gama Exacta, KPP Pratama wates, KPP Pratama Sleman, FIF, PT Bank Mandiri, Adendum Bethesda, BPN Sleman, PP Ali Maksum Krpyak.
2011	11	RS Bethesda, Kedaulatan Rakyat, Adira Finance Timoho, Suara Muhammadiyah, Gama Exacta, KPP Pratama wates, KPP Pratama Sleman, FIF, PT Bank Mandiri, Adendum Bethesda, BPN Sleman.
2012	8	RS Bethesda, Kedaulatan Rakyat, AdiraFinance Timoho, Suara Muhammadiyah, Gama Exacta, KPP Pratama wates, KPP Pratama Sleman, PML (Pusat Musik Liturgi).

Sumber: PT Pos Indonesia, dokumen Kantor Pos Yogyakarta

Tabel di atas menjelaskan bahwa pelanggan korporat kantor pos Yogyakarta dari tahun ketahun terus mengalami penurunan terutama dari tahun 2011 ke tahun 2012, hal itu disebabkan oleh adanya peraturan baru PKS (Perjanjian Kerja Sama) yang dikeluarkan kantor pos tentang kenaikan dalam Keputusan Direksi PT Pos Indonesia (PERSERO) KD.88/DIRUT/1111. Tarif PKS dalam Jawa non-DKI mengalami kenaikan dari 5 sampai 10 juta menjadi 15 juta rupiah. Dampak dari kenaikan tarif ini dirasakan oleh beberapa wilayah di Jawa Tengah. Selama ini kantor pos Yogyakarta telah melakukan upaya perbaikan strategi CRM seperti, dengan mengadakan *visiting* rutin kepada pelanggan, melakukan *gathering* dan melakukan apresiasi kepada pelanggan korporat dalam *event* tertentu. Kegiatan CRM juga diterapkan pada calon pelanggan sebelum menandatangani MOU, dengan memberikan servis gratis dalam masa percobaan selama 1 bulan. Namun, karena kurangnya personil, pelaksanaan CRM tidak terlaksana secara maksimal (Wawancara dengan Ria Puspitasari *Account Excecutive* KP Yogya, 22 Februari 2013).

Dalam konteks *Customer Relationship Management (CRM)* semua upaya tersebut di atas telah dilakukan sejak dikeluarkannya Prosedur Tetap Perjanjian Kerjasama Dengan Pihak Lain pada tahun 1999. CRM ditujukan untuk terciptanya kepuasan *customer* dengan tujuan akhir adalah agar upaya tersebut dapat memberikan manfaat, diantaranya hubungan antara perusahaan dengan customer menjadi harmonis, sehingga *customer* akan melakukan pembelian ulang (*repeated buying*), terus menerus, dan akan terbentuk rekomendasi dari *customer*

hingga terjadi promosi mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi perusahaan. Dari keseluruhan manfaat yang dikemukakan tersebut, masalah *customer* menjadi masalah yang sangat krusial, karena erat kaitannya dengan perilaku customer (*buyer's behavior*) itu sendiri terhadap produk atau *service* yang dihasilkan oleh perusahaan.

Peran *customer* sedemikian penting bagi suatu perusahaan, karena dari *customer* ini, perusahaan dapat membuat prediksi-prediksi mengenai kinerja dan pertumbuhan keuangan perusahaan. Keterkaitan yang sedemikian kuat antara *customer* dengan tingkat kepuasan yang diperolehnya selama mengkonsumsi suatu produk atau jasa, menyebabkan banyak perusahaan mengembangkan berbagai konsep *Customer Relationship Management* sebagai determinan untuk mendorong terciptanya kepuasan *customer*. Kotler (2000:34) menandakan bahwa kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dan harapan-harapannya. Definisi kepuasan *customer* ini menunjukkan esensi tentang *customer* yang selalu memiliki harapan terhadap kinerja produk agar sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya.

Pelayanan customer (*customer service*) dalam konteks mempertahankan "citra produk (*brand image*)" dijadikan *tool* untuk memperbaiki hubungan dengan *customer*. Pengelolaan pelayanan *customer* ini dilakukan melalui pengorganisasian unit yang dinamakan "*customer service*" pada setiap Kantor Pos. Adanya unit *customer service* ini menyebabkan pelanggan memiliki akses

langsung untuk menyampaikan maupun pengaduan untuk perlakuan yang tidak memadai dari PT Pos Indonesia atas kiriman-kirimannya. Pada pelanggan yang ber-PKS, pelanggan dapat melakukan pengaduan langsung pada *Account Executive*, staf divisi pemasaran (*Marketing*) yang juga memiliki tugas sebagai *customer service*. Divisi pemasaran bertanggung jawab langsung menangani pelanggan korporat. Maka dari itu, divisi ini membentuk stuktur organisasi khusus yang menangani manajemen hubungan dengan pelanggan korporat (CRM). *Account Executive* memiliki tugas paling berat, karena merekalah yang berhubungan langsung dengan pelanggan korporat.

Unit *customer service* ini dalam pengelolaan *customer*, selain mencari faktor penyebab jika terjadi ketidakpuasan *customer*, juga mencari faktor-faktor di lingkungan internal yang tidak mustahil ikut berperan menjadi penyebab bagi ketidakpuasan tersebut. Pelayanan *customer* yang kurang efektif dianggap akan berkontribusi bagi berhentinya *customer* untuk menggunakan jasa Pos. Berdasarkan hal itu, Manajemen PT Pos Indonesia mengharuskan agar pelayanan *customer* dilakukan secara professional.

Upaya mempertahankan *customer* di kantor Pos Yogyakarta, yang merupakan salah satu unit pelayanan teknis PT Pos Indonesia dalam jaringan pos, pada struktur organisasi kantor pos tersebut menjadi tanggung-jawab bagian Pelayanan. Kantor Pos menyediakan berbagai media untuk membina hubungan dengan *customer* yang baik website (keluhan), facebook, twitter maupun *Pos*

Call. Berbagai pertanyaan maupun *complaint* mengenai produk layanan bisa dilakukan oleh *customer* melalui media-media tersebut.

Berdasarkan *job requirement* terhadap kebutuhan personil agar memiliki kemampuan untuk efektivitas upaya mempertahankan *customer* ini, para pegawai di bagian pelayanan umumnya sudah pernah mengikuti pelatihan "*customer service*" yang dilaksanakan secara terpadu oleh bagian pelatihan Kantor Divisi Regional PT Pos Indonesia ke VI Jawa Tengah dan Yogyakarta.

Fenomena di atas, adalah menarik untuk diteliti, terutama yang terkait dengan implementasi *Customer Relationship Management*, baik dalam status sebagai kantor kirim maupun kantor terima pos, dalam jaringan layanan kepada pelanggan korporat dari PT Pos Indonesia. Penelitian ini menarik karena setelah dijalkannya program baru CRM pada tahun 2013 pelanggan baru bertambah 12 perusahaan. Jumlah pelanggan mengalami kenaikan menjadi 19 perusahaan, dengan rincian tambahan pelanggan : KPP Pratama Yogya, ASKES, Adira Hos Cokroaminoto, Cobra Dental, BPKP, PML (Pusat Musik Liturai), KANWIL, DJ, PBN, Samsat Kota Yogya, Samsat Sleman, PEMKOT Yogya.

Atas dasar itu, akan dilakukan penelitian skripsi dengan judul "Aktivitas *Customer Relationship Management* Kantor Pos Yogyakarta". Pengambilan objek yang diteliti berupa pelanggan korporat kantor pos Yogya, karena pandangan terhadap upaya-upaya revitalisasi pasar yang dilakukan oleh PT Pos Indonesia melalui produk ini, dan berdasarkan publikasi dari PT Pos Indonesia sendiri, meski terjadi ketidakstabilan pelanggan pada setiap tahunnya, namun produk ini

harus terus dikembangkan karena dinilai dapat meningkatkan profit PT Pos Indonesia, dengan nilai kompetitif yang tinggi ketika diperbandingkan dengan produk-produk sejenis dari perusahaan lain. Lokasi penelitian di Kantor Pos Yogyakarta karena Kantor Pos Yogyakarta adalah termasuk *pilot project* upaya revitalisasi pasar Pos di pulau Jawa.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat diambil suatu rumusan masalah. “Bagaimana Aktivitas *Customer Relationship Management* Kantor Pos Yogyakarta?”

C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mendeskripsikan aktivitas *Customer Relationship Management* Kantor Pos Yogyakarta, serta untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat melaksanakan aktivitas *Customer Relationship Management* Kantor Pos Yogyakarta

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan sebuah deskripsi mengenai perlunya menjalin hubungan dengan pelanggan yang dilakukan oleh Kantor Pos Yogyakarta sehingga hasil penelitian ini diharapkan bisa menambah kajian mengenai *Customer Relationship Management*.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi manajemen PT Pos Indonesia, dalam rangka melakukan tindakan-tindakan korektif terhadap aktivitas *Customer Relationship Management* di Kantor Pos Yogyakarta.

E. KERANGKA TEORI

1. Definisi Customer Relationship Management

Customer Relationship termasuk konsep penting dalam membina hubungan jangka panjang. Menurut Jasfar (2009:176) perusahaan dapat meningkatkan pangsa pasarnya dengan tiga cara: meningkatkan atau memperbanyak penawaran kepada konsumen yang ada, mempertahankan pembeli yang sudah ada sekarang (pelanggan), atau menarik para pembeli baru. Suatu perusahaan melakukan *Customer Relationship* untuk mempertahankan pelanggannya demi mencapai kesuksesan. Sama halnya dengan pendapat Armstrong (2007 : 14), menurutnya *Customer Relationship Management* adalah seluruh proses dalam membangun dan menjaga hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan melalui pengantaran nilai (*value*) dan kepuasan (*satisfaction*) yang tinggi bagi pelanggan. CRM mencakup seluruh aspek dalam mendapatkan, menjaga, dan meningkatkan jumlah pelanggan.

Customer Relationship memerlukan sebuah sistem manajemen yang biasa disebut Manajemen Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship Management*) sebagai upaya dalam meningkatkan hubungan yang lebih terkonsep kepada pelanggan. *Customer Relationship Management* (CRM) memiliki definisi yang bervariasi, dengan konsep yang berbeda-beda dari sudut pandang yang berbeda juga. Buttle (2007:48) berpendapat CRM merupakan strategi inti dalam bisnis yang memadukan proses dan fungsi internal, dengan semua jaringan eksternal untuk menciptakan dan menyampaikan nilai kepada konsumen untuk mendapatkan profit. Sesuai definisi CRM diatas berarti dalam menjalin hubungan dengan pelanggan, sebuah perusahaan harus memiliki strategi khusus untuk membina hubungan tersebut sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. Semua ini juga harus didukung dengan menjalin hubungan dengan *stakeholders* internal maupun eksternal.

Menurut Kalakota (2001:174) terdapat 3 (tiga) fase siklus pelanggan dalam CRM, yaitu :

1) Mendapatkan pelanggan baru (*acquire*)

Perusahaan dapat mendapatkan pelanggan baru dengan cara :

- a. Melakukan inovasi baru terhadap produk atau fasilitas layanan yang sudah ada, sehingga menarik pelanggan karena ada lebih banyak alternatif pilihan.

- b. Memberikan kenyamanan pada pelanggan dalam mendapatkan informasi produk yang mereka butuhkan, misalnya dengan ketepatan waktu dalam pengiriman barang pesanan.

2) Meningkatkan nilai pelanggan (*enchance*)

Perusahaan dapat meningkatkan nilai pelanggan dengan cara :

- a. Mengurangi biaya yang kurang perlu, dan lebih fokus pada peningkatan pelayanan dan pelanggan.
- b. Memberikan pelayanan optimal kepada pelanggan.

3) Mempertahankan pelanggan yang telah ada (*retain*)

Perusahaan dapat mempertahankan pelanggan yang ada dengan cara :

- a. Menyediakan waktu untuk mendengarkan kebutuhan pelangga, termasuk ketidak-puasan pelanggan terhadap produk atau pelayanan kita, yang kita manfaatkan untuk menjadi lebih baik lagi.
- b. Mengirimkan brosur atau tanda mata pada event-event tertentu kepada pelanggan yang setia.

CRM melingkupi semua aspek yang berhubungan dengan calon pelanggan dan pelanggan saat ini, termasuk di dalamnya adalah pusat panggilan (*call center*), tenaga penjualan (*sales force*), pemasaran (*marketing*), dukungan teknis (*technical support*) dan layanan lapangan (*field service*).

Secara umum tujuan CRM adalah menciptakan dan mempertahankan suatu hubungan yang baik dengan pelanggan dan mengurangi kemungkinan pelanggan berpindah ke produk pesaing. Penerapan CRM yang baik akan membawa perusahaan untuk mempertahankan pelanggan (Wijayanti dan Azhari:2011). Menurut Buttle (2007:56) tujuan CRM adalah untuk mengembangkan hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan. Ada perusahaan yang menghilangkan biaya hubungan tersebut, misalnya mengalihkan pelanggan ke layanan mandiri. Sedang perusahaan lain melakukannya dengan meningkatkan pendapatan dari hubungan pelanggan, seperti menjual produk dan jasa tambahan kepada pelanggan.

Manajemen hubungan pelanggan (CRM) tidak terlepas dari pelayanan dan dukungan yang diberikan perusahaan kepada pelanggan. Menurut Armistead and Clark (1996:07), layanan dan dukungan kepada pelanggan yang baik dapat meyakinkan pelanggan bahwa pelanggan akan mendapatkan nilai maksimum dari pembeliannya. Manfaat layanan dan dukungan kepada pelanggan harus mengarah ke peningkatan kesetiaan pelanggan. Dengan memperhatikan kebutuhan pelanggan, perusahaan akan memperoleh keuntungan. Armistead and Clark (1996:86) mengatakan ada lima hal yang harus dilakukan perusahaan dalam manajemen hubungan pelanggan :

- a. Kepuasan pelanggan
- b. Mutu produk
- c. Mendengarkan keluhan pelanggan

- d. Memahami faktor kunci layanan kepada pelanggan
- e. Mencoba bekerja lebih baik

Jika perusahaan dapat menjalankan *Customer Relationship Management* dengan baik maka perusahaan akan melakukan evaluasi pada setiap pelaksanaan pelayanan dan manajemen perusahaan yang dilaksanakan. Kelima hal diatas merupakan manajemen yang penting dilakukan untuk membina hubungan baik dengan pelanggan dalam mempertahankan pelanggan karena terciptanya kepuasan pelanggan. Konsep yang menjadi dasar *Customer Relationship Management* berfokus pada merekrut pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan. Manajemen hubungan pelanggan (CRM) berhubungan dengan mekanisme membangun sebuah hubungan dengan pelanggan, termasuk memperoleh data, analisis dan menyederhanakan proses bisnis (Barnes, 2003:187).

Sebuah sistem CRM harus bisa menjalankan fungsi-fungsi CRM:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang penting bagi pelanggan.
2. Mengusung falsafah *customer-oriented (customer centric)*
3. Mengadopsi pengukuran berdasarkan sudut pandang pelanggan
4. Membangun proses ujung ke ujung dalam melayani pelanggan
5. Menyediakan dukungan pelanggan yang sempurna
6. Menangani keluhan/komplain pelanggan
7. Mencatat dan mengikuti semua aspek dalam penjualan

8. Membuat informasi holistik tentang informasi layanan dan penjualan dari pelanggan

2. Konsep Customer Relationship Management

Konsep CRM yang diungkapkan oleh Barnes dalam bukunya "*Secrets of Customer Relationship Management*" adalah mempertahankan pelanggan dengan menganalisis produk, sistem dan komunikasi yang dilancarkan perusahaan untuk membina hubungan dengan pelanggan. Sedangkan konsep yang diungkapkan oleh Buttle disederhanakan menjadi 3 point penting yang kurang lebih sama maknanya dengan konsep milik Barnes, yaitu :

a. CRM Strategi

CRM strategis terfokus pada upaya pengembangan kultur usaha yang berorientasi pada pelanggan atau *customer-centric*. Kultur bertujuan untuk merebut hati pelanggan dan menjaga loyalitas pelanggan dengan menciptakan serta memberikan nilai bagi pelanggan yang melebihi para pesaing. Di dalam kultur ini, semua sumber daya akan dialokasikan untuk mendukung semua langkah yang dapat meningkatkan nilai perusahaan di mata pelanggan, serta sistem ganjaran (*reward system*) yang dapat meningkatkan perilaku positif para karyawan yang bermuara pada kepuasan pelanggan, serta peningkatan sistem pengumpulan, penyebaran, dan aplikasi informasi tentang pelanggan untuk menunjang berbagai aktivitas perusahaan (Buttle, 2007:4).

Ciri yang dominan terlihat pada CRM strategi adalah pandangan '*top-down*' tentang CRM sebagai strategi bisnis inti yang mengutamakan pelanggan dan bertujuan memberikan pelayanan prima (*service excellent*) kepada pelanggan agar memikat dan mempertahankan pelanggan untuk mendapatkan profit.

b. CRM Operasional

CRM operasional terfokus pada otomatisasi cara berhubungan perusahaan dengan para pelanggan. Berbagai aplikasi lunak CRM memungkinkan fungsi pemasaran, penjualan, dan pelayanan dapat berjalan secara otomatis. Bentuk-bentuk CRM Operasional menurut Buttle (2007:6) adalah sebagai berikut:

- 1) Otomatisasi pemasaran
 - a) Segmentasi pasar
 - b) Manajemen kampanye komunikasi
 - c) *Event-based marketing*
- 2) Otomatisasi armada penjualan
 - a) *Opportunity management* termasuk *lead management*
 - b) Pembuatan proposal
 - c) Konfigurasi produk
- 3) Otomatisasi layanan
 - a) Operasi *contact-center* dan *call-center*
 - b) Layanan berbasis website

c) Layanan di lapangan

Pentingnya menganalisa *Customer Relationship Management* operasional perusahaan harus detail, guna memberikan mutu produk terbaik kepada konsumen dan memperhitungkan pelayanan yang optimal. Diantaranya dengan membuat rencana matang mengenai pemasaran produk hingga pelayanan. Perusahaan tidak terlepas dari pelayanan, selalu berusaha mengembangkan sistem pelayanan sesuai dengan berkembangnya zaman, guna memudahkan pelanggan dalam berhubungan dengan perusahaan.

c. CRM Analitis

CRM analitis digunakan untuk mengeksploitasi data konsumen demi meningkatkan nilai mereka (dan nilai perusahaan). Sistem ini dikembangkan berdasarkan informasi mengenai konsumen. Data pelanggan dapat diperoleh dari pusat-pusat informasi atau bank data yang dimiliki setiap perusahaan yang relevan, yakni data penjualan (riwayat pembelian barang atau jasa oleh pelanggan), data financial (riwayat pembayaran atau skor kredit), data pemasaran (respons konsumen terhadap kampanye iklan, data skala loyalitas konsumen), dan data layanan. Saat ini CRM analitis telah menjadi bagian penting dalam penerapan CRM yang efektif. CRM operasional berusaha mencapai taraf keefektifan puncak tanpa bekal informasi analitis mengenai nilai para

pelanggan. Sementara itu, nilai pelanggan dapat digunakan untuk membuat berbagai keputusan CRM operasional (Buttle, 2007:13).

Ciri yang dominan terlihat pada CRM analitis adalah pandangan 'bottom-up' tentang CRM yang terfokus pada kegiatan pengalihan data konsumen untuk tujuan-tujuan strategis dan taktis. Data konsumen merupakan hal pokok yang digunakan oleh perusahaan dalam merencanakan sistem, mengevaluasi dan memperbaiki sistem manajemen perusahaan. Ukuran dan keberhasilan perusahaan dapat dilihat dari data, perkembangan perusahaan dapat dilihat dari kinerja sebelumnya melalui data. Yang terpenting adalah perusahaan dapat mempertahankan pelanggannya bila mengerti kebutuhan pelanggan dengan mengetahui informasi pelanggan melalui data.

3. Perilaku Konsumen

Sebelum menjadi pelanggan korporat kantor Pos Yogyakarta tentunya *customer* melakukan berbagai macam pertimbangan dalam menentukan jasa kirim yang dia gunakan. Ada banyak faktor yang mempengaruhi perilaku konsumen dalam pengambilan keputusan. Untuk melihat proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh *customer*, peneliti menggunakan teori perilaku konsumen.

The American Marketing Association dalam Nugroho mendefinisikan perilaku konsumen sebagai berikut :

Interaksi dinamis antara afeksi dan kognisi, perilaku dan lingkungannya dimana manusia melakukan kegiatan pertukaran dalam hidup mereka (Setiadi, 2003 : 3).

Definisi diatas menerangkan "perilaku konsumen itu dinamis" maksudnya adalah perilaku konsumen selalu berubah dari waktu ke waktu, mengikuti perkembangan zaman. Sedangkan maksud dari "perilaku konsumen melibatkan pertukaran" yaitu terjadi aktivitas pertukaran antar individu, karena individu mendapatkan sesuatu dengan memberi sesuatu kepada individu lain baik langsung maupun tidak langsung.

J.F. Engel dalam Basu Swastha dan Hani Handoko mendefinisikan perilaku konsumen sebagai berikut :

Kegiatan-kegiatan individu yang secara langsung terlibat dalam mendapatkan dan mempergunakan barang-barang dan jasa, termasuk di dalamnya proses pengambilan keputusan dan persiapan dan penentuan kegiatan-kegiatan tersebut (Basu Swastha dan Hani Handoko, 2000 : 10).

Sedangkan Setiadi mendefinisikan perilaku konsumen hampir sama dengan yang didefinisikan oleh J.F. Engel, yaitu :

Perilaku konsumen adalah tindakan yang langsung terlibat dalam mendapatkan, mengkonsumsi, dan menghabiskan produk atau jasa, termasuk proses keputusan yang mendahului dan menyusuli tindakan ini (Setiadi, 2003 : 3)

Ada dua elemen penting dari arti perilaku konsumen yaitu proses pengambilan keputusan dan kegiatan fisik, yang semua ini melibatkan individu dalam menilai, mendapatkan, dan mempergunakan barang-barang

dan jasa-jasa ekonomis. Setiadi (2003 : 11) menjelaskan bahwa perilaku konsumen dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut :

1) Faktor Kebudayaan

a. Kebudayaan

Sebagaimana dikutip oleh Basu Swastha dan Hani Handoko dalam bukunya "Manajemen Pemasaran" Stanton mendefinisikan kebudayaan sebagai berikut Kebudayaan adalah simbol dan fakta yang kompleks, yang diciptakan oleh manusia, diturunkan dari generasi ke generasi sebagai penentu dan pengatur perilaku manusia dalam masyarakat yang ada (Basu Swastha dan Hani Handoko, 2000 : 59). Kebudayaan ini memainkan peranan penting dalam pembentukan sikap konsumen dan merupakan petunjuk penting mengenai nilai-nilai yang akan dianut oleh seorang konsumen.

b. Kelas sosial

Menurut kelas sosial masyarakat di kelompokkan ke dalam tiga golongan yaitu :

i. Golongan atas

Golongan ini terdiri dari pengusaha-pengusaha kaya, pengusaha menengah.

ii. Golongan menengah

Yang termasuk dalam golongan ini adalah karyawan instansi pemerintah, pengusaha menengah.

iii. Golongan rendah

Yang termasuk dalam kelas ini antara lain buruh-buruh pabrik, pegawai rendah, tukang becak dan pedagang kecil.

2) Faktor Sosial

a. Kelompok Referensi

Kelompok referensi merupakan kelompok yang mempunyai pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap sikap atau perilaku seseorang (Setiadi, 2003:12). Kelompok ini memiliki interaksi yang cukup berkesinambungan, seperti keluarga, teman, dan tetangga. Kelompok ini mempengaruhi sikap dan perilaku seseorang karena umumnya orang tersebut ingin menyesuaikan diri. Kelompok ini juga menciptakan tekanan untuk menyesuaikan diri yang mempengaruhi pemilihan produk seseorang.

b. Keluarga

Keluarga merupakan individu yang membentuk keluarga baru, setiap anggota keluarga (terutama orang tua dan pasangan hidup) dapat mempengaruhi suatu pengambilan keputusan.

3) Faktor Pribadi

a. Umur dan Tahapan dalam Siklus Hidup

Berubahnya umur atau siklus hidup juga membawa perubahan atau transformasi pada pengambilan keputusan seseorang dalam menggunakan produk.

b. Pekerjaan

Pekerjaan dan jabatan seseorang mampu mempengaruhi pengambilan keputusan seseorang, terutama dalam menentukan *brand*.

c. Keadaan Ekonomi

Keadaan ekonomi terdiri dari pendapatan yang dapat dibelanjakan, tabungan dan hartanya, serta sikap untuk meminjam dan sikap dalam pengeluaran pembelian produk.

d. Gaya Hidup

Gaya hidup seseorang adalah pola hidup yang diekspresikan dengan kegiatan. Gaya hidup menggambarkan seseorang secara keseluruhan dan mencerminkan kelas sosialnya.

e. Kepribadian dan Konsep Diri

Kepribadian merupakan organisasi dari faktor-faktor biologis, psikologis dan sosiologis yang mendasari perilaku individu dalam menentukan produk.

4) Faktor Psikologis

a. Motivasi

Motivasi merupakan keadaan dalam diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.

b. Persepsi

Persepsi merupakan proses dimana seseorang memilih, mengorganisasikan, mengartikan masukan informasi untuk menciptakan suatu gambaran. Setiap orang memiliki persepsi yang berbeda dalam menilai suatu objek.

c. Proses Belajar

Proses belajar adalah perubahan-perubahan perilaku yang terjadi akibat adanya pengalaman.

d. Kepercayaan dan Sikap

Secara definitif sikap berarti suatu keadaan jiwa (mental) dan keadaan pikir (neural) yang dipersiapkan untuk memberikan tanggapan terhadap suatu obyek, yang diorganisir melalui pengalaman serta mempengaruhi secara langsung dan atau secara dinamis pada pelaku.

Tahapan dalam proses pengambilan keputusan pembelian terbagi menjadi 5 tahap yaitu Pengenalan Masalah (*Problem Recognition*), Pencarian Informasi (*Information Search*), Evaluasi Alternatif (*Evaluation of Alternatives*), Keputusan Pembelian (*Purchase Decision*) dan Perilaku Pasca Pembelian (*Postpurchase Behavior*).



Gambar 1 Tahapan Proses Pengambilan Keputusan (Setiadi, 2003:16)

F. METODOLOGI PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor metodologi kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. (Moleong, 2001:3).

Moleong (2001:5) mengatakan, ada beberapa pertimbangan dalam menggunakan penelitian kualitatif:

- 1) Menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila dihadapkan dengan kenyataan.
- 2) Metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden.
- 3) Metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian deskriptif berupa kata-kata maupun gambar. Data tersebut bisa didapat dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, videotape, dokumen pribadi, catatan atau memo (Moleong, 2001:6).

Menurut Jalaludin Rakhmat (2001 : 25), penelitian deskriptif bertujuan sebagai berikut :

- 1) Mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada
- 2) Mengidentifikasi masalah atau memeriksa kondisi dan praktek yang berlaku
- 3) Membantu perbandingan atau evaluasi

Jadi, penelitian deskriptif kualitatif digunakan untuk mendeskripsikan apa yang dilakukan oleh perusahaan berdasarkan fakta yang ada untuk diolah menjadi data.

2. Obyek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pos Yogyakarta. Alasan peneliti memilih Kantor Pos Yogyakarta sebagai tempat penelitian, karena kantor Pos Yogyakarta adalah termasuk *pilot project* upaya revitalisasi pasar Pos di pulau Jawa. Alasan lainnya karena Kantor Pos Yogyakarta telah berusaha menjalankan praktek *Customer Relationship Management* dalam mempertahankan pelanggan korporat layanan Pos namun hasil yang didapat

belum memuaskan. Sehingga dalam hal ini peneliti tertarik untuk meneliti Aktivitas *Customer Relationship Management* Kantor Pos Yogyakarta.

3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan berupa :

1) Wawancara Mendalam

Wawancara mendalam (*in-depth interview*) merupakan proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara pewawancara dengan informan, dengan atau tanpa *interview guid* (Bugin, 2007:108). Dalam penelitian ini menggunakan *pusposive sampling* untuk menentukan informannya. Pemilihan informan dengan *purposive sampling* didasarkan atas ciri-ciri tertentu yang dipandang mempunyai sangkut paut yang erat, dengan kata lain informan disesuaikan dengan kriteria-kriteria tertentu yang diterapkan berdasarkan tujuan penelitian (Zuriah, 2008:124). Adapun kriteria informan pada penelitian ini adalah :

a. Kriteria Karyawan Kantor Pos

- i. Sudah bekerja di bagian *Marketing* selama 3 tahun
- ii. Memahami konsep dan implementasi CRM
- iii. Telah menjalankan program CRM secara langsung min 2 tahun

b. Kriteria *customer* (Pelanggan Korporat)

- i. Pernah berhubungan dengan *Account Excecutive* (AE juga bertugas sebagai *customer service*-nya pelanggan korporat)

Untuk menyusun kerangka teoritis dalam penelitian ini, maka peneliti memanfaatkan berbagai macam pustaka dan dokumen seperti :

- a. Dokumen kepustakaan : Buku-buku berkaitan dengan *customer relationship management (CRM)*, *loyalitas customer*, *customer retention*, *customer satisfaction*, data-data dan arsip perusahaan, serta metode penelitian.
- b. Bahan tertulis lainnya sebagai bahan dasar penulisan dan menjadi bahan perbandingan dari data-data yang diperoleh dilapangan.

4. Teknik Analisa Data

Menurut Miles dan Huberman, teknik analisis data pada penelitian kualitatif terdiri dari tiga komponen yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan serta pengujian kesimpulan.

1) Reduksi Data

Reduksi data dapat diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis dilapangan. Proses ini merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang data yang tidak perlu, mengorganisasi data sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi.

2) Penyajian Data

Penyajian data merupakan penyusunan, pengumpulan informasi ke dalam suatu matrik atau konfigurasi yang mudah dipahami, hal ini memungkinkan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data yang sederhana dan mudah dipahami adalah cara utama untuk menganalisis data deskriptif kualitatif yang valid. Penyajian ini biasa dalam bentuk matrik, grafik, atau bagan yang dirancang untuk menghubungkan informasi.

3) Menarik Kesimpulan/Verifikasi

Penarikan kesimpulan hanyalah sebagian dari satu kegiatan dari konfigurasi yang utuh. Kesimpulan-kesimpulan juga diverifikasi selama penelitian berlangsung. Makna-makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohannya dan kecocokannya, yakni yang merupakan *validitasnya* (Miles & Huberman, 1992:16-21).

5. Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu (Moleong, 2001:178).

Triangulasi sumber data dilakukan dengan membandingkan derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh. Menurut Paton (1987) cara yang dilakukan adalah:

- 1) Membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara.
- 2) Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi
- 3) Membandingkan apa yang dikatakan orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu
- 4) Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain.
- 5) Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Hasil dari perbandingan diharapkan adalah berupa kesamaan atau alasan-alasan terjadinya perbedaan (Bungin, 2009:257). Moleong menjelaskan triangulasi sumber data juga memberikan kesempatan untuk dilakukannya hal berikut ini:

- 1) Penilaian hasil penelitian dilakukan oleh informan
- 2) Mengoreksi kekeliruan oleh sumber data
- 3) Menyediakan tambahan informasi secara sukarela
- 4) Memasukan informan dalam kenchah penelitian, menciptakan kesempatan untuk mengikhtisarka sebagai langkah awal analisis data.
- 5) Menilai kecukupan menyeluruh data yang dikumpulkan

Dengan menggunakan teknik triangulasi dapat mempertinggi validitas, memberi kedalaman hasil penelitian, sebagai pelengkap apabila data yang di peroleh dari sumber pertamana masih ada kekurangan. Agar data yang

diperoleh dapat dipercaya, maka data yang diperoleh tidak hanya dari satu sumber saja tetapi berasal dari sumber-sumber yang lain terkait dengan subjek penelitian (Bungin, 2009:257).