

# **PENERAPAN *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)* SEBAGAI UPAYA UNTUK MENINGKATKAN LOYALITAS PELANGGAN (Studi Kasus pada Bandung Sport *Distro* Malang)**

**Anatasha Onna Carissa  
Achmad Fauzi  
Srikandi Kumadji**  
Fakultas Ilmu Administrasi  
Universitas Brawijaya  
Malang  
E-mail : [anatasha247@gmail.com](mailto:anatasha247@gmail.com)

## ***Abstract***

*The study says that Bandung Sport pursuing a strategy of Customer Relationship Management (CRM) through a series of processes that collect customer data, customer data analysis and target customer identification, program development Customer Relationship Management (CRM), and Implementation of Customer Relationship Management (CRM). The three CRM levels that done by Bandung Sport are CRM Strategic is the division of labor or perform a clear job description and work culture excelent service which discribe as senym, sapa, salam. On Operational CRM by segmenting the market more in teenagers and the automation of services that serve a purchase online and the contact center to handle customer complaints. As well as on Analytical CRM using the program Fashion Card to store customer data. The conclusion of this research is the application of Customer Relationship Management (CRM) Bandung Sport undertaken in an effort to increase customer loyalty has been well proved by the above process and the repurchase rate to reach 25% of total sales each month.*

**Keywords:** *Customer Relationship Management (CRM), Loyalty, Customer Loyalty, CRM Strategic, CRM Operational, CRM Analitic*

## **Abstrak**

Hasil penelitian menyebutkan bahwa Bandung Sport melakukan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* melalui serangkaian proses yaitu mengumpulkan data pelanggan, analisis data pelanggan dan identifikasi pelanggan sasaran, pengembangan program *Customer Relationship Management (CRM)*, dan Implementasi *Customer Relationship Management (CRM)*. Tiga tataran CRM yang dilakukan Bandung Sport adalah CRM Strategis dengan melakukan pembagian tugas atau *job description* yang jelas serta budaya kerja *service excelent* yaitu Senyum, Sapa, Salam. Pada CRM Operasional dengan melakukan segmentasi pasar yaitu lebih pada kalangan remaja dan adanya otomatisasi layanan yaitu melayani pembelian secara online dan adanya contact center untuk menangani keluhan pelanggan. Serta pada CRM Analitis dengan menggunakan program Fashion Card untuk menyimpan data pelanggan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan Bandung Sport sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan sudah baik dibuktikan dengan serangkaian proses diatas dan adanya tingkat pembelian kembali mencapai 25% dari total penjualan setiap bulan.

**Kata Kunci :** *Customer Relationship Management (CRM), Loyalitas, Loyalitas Pelanggan, CRM Strategis, CRM Operasional, CRM Analits.*

## PENDAHULUAN

Persaingan dunia bisnis di era globalisasi saat ini semakin ketat. Diikuti dengan pesatnya perkembangan teknologi, sistem informasi, dan ilmu pengetahuan mengakibatkan para pelaku bisnis berupaya untuk meningkatkan kemampuan dan keunggulan mereka dengan mengerahkan seluruh potensi yang ada. Mereka dituntut untuk lebih inovatif dan kreatif dalam mengelola perusahaannya agar dapat bertahan dalam dunia bisnis, serta dibutuhkan strategi khusus agar para pelanggan tidak bersaing kepada pesaingnya.

Strategi pemasaran yang berbasis pada upaya menciptakan hubungan antara pihak perusahaan dengan pelanggan lebih dikenal dengan istilah *Customer Relationship Management (CRM)*. *Customer Relationship Management (CRM)* merupakan suatu strategi perusahaan yang digunakan untuk memanjakan pelanggan agar tidak berpaling kepada pesaing (Gaffar, 2007:9). Penerapan program *Customer Relationship Management (CRM)*, diharapkan mampu membuat pelanggan menjadi setia kepada perusahaan sehingga hubungan yang terjadi tidak hanya hubungan antara penjual dan pembeli, tetapi lebih mengarah kepada suatu hubungan mitra. Perusahaan menjadi lebih memahami apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh pelanggan sehingga pelanggan enggan untuk berpaling kepada pesaing.

Bandung Sport merupakan salah satu *distro* di Kota Malang yang memiliki banyak pelanggan. *Distro* ini memiliki strategi yang baik dalam menghadapi persaingan bisnis yang cukup ketat serta lebih mengedepankan pelanggan (*customer oriented*) daripada keuntungan semata (*profit oriented*). Bandung Sport *distro* dalam menerapkan *Customer Relationship Management (CRM)* memiliki divisi khusus dalam pengelolaan pelanggan yang menjadikan pembeda dengan *distro* lainnya yang berada di Kota Malang yaitu divisi *Chief Retention Officer (CRO)*. Divisi ini dibentuk khusus untuk pengelolaan pelanggan dan merespon pelanggan yang tersebar di berbagai kota. Namun demikian, sejauh mana implementasi dari strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan oleh Bandung Sport, Dampaknya terhadap perusahaan serta hambatan yang dihadapi oleh Bandung Sport guna meningkatkan loyalitas merupakan hal yang menarik untuk dikaji lebih lanjut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan penerapan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang diterapkan

oleh BandungSport sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan, mengetahui dan menjelaskan dampak dari penerapan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang diterapkan oleh BandungSport sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan, dan untuk mengetahui dan menjelaskan hambatan dari penerapan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang diterapkan oleh BandungSport sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.

## KAJIAN PUSTAKA

### *Customer Relationship Management (CRM)*

Definisi *Customer Relationship Management (CRM)* menurut Buttle (2007:48) yaitu “*CRM* adalah strategi inti dalam bisnis yang mengintegrasikan proses-proses dan fungsi-fungsi internal dengan semua jaringan eksternal untuk menciptakan serta mewujudkan nilai bagi para konsumen sasaran secara profitabel”. Sedangkan menurut Temporal dan Troot (2002:7) berpendapat bahwa “*CRM* pada intinya merupakan kolaborasi dengan setiap konsumen yang mampu menciptakan keadaan yang tidak merugikan salah satu pihak (*win-win situation*). anda menambah nilai pada kehidupan sehari-hari setiap konsumen, dan sebagai imbalannya, mereka memberikan kesetiaan kepada anda. Sesungguhnya, proses ini merupakan hal yang berhubungan dengan setiap konsumen secara individual”. Menurut Utami (2010:179) pengertian *CRM* adalah “Suatu proses interaktif yang mengubah data-data pelanggan kedalam kesetiaan pelanggan melalui beberapa kegiatan, yaitu mengumpulkan data pelanggan, menganalisis data pelanggan tersebut dan mengidentifikasi target pelanggan, mengembangkan program *CRM*, dan menerapkan program *CRM*”. Sedangkan menurut Kotler & Keller (2009:189) “*Customer Relationship Management* merupakan proses mengelola informasi rinci tentang masing-masing pelanggan dan secara cermat mengelola semua “titik sentuhan” pelanggan demi memaksimalkan kesetiaan pelanggan”.

Daribeberapa pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa *Customer Relationship Management (CRM)* adalah suatu strategi bisnis yang mengintegrasikan proses dan fungsi internal dengan eksternal untuk untuk menciptakan nilai dan memanjakan pelanggan serta menciptakan keadaan *win-win situation* melalui serangkaian kegiatan mengelola informasi yang rinci tentang masing-masing pelanggan dengan tujuan untuk

menciptakan kesetiaan pelanggan dan agar tidak berpaling kepada pesaing. Pada intinya perusahaan bermaksud membangun ikatan yang lebih kuat dengan para pelanggan yang bertujuan untuk memaksimalkan loyalitas pelanggan.

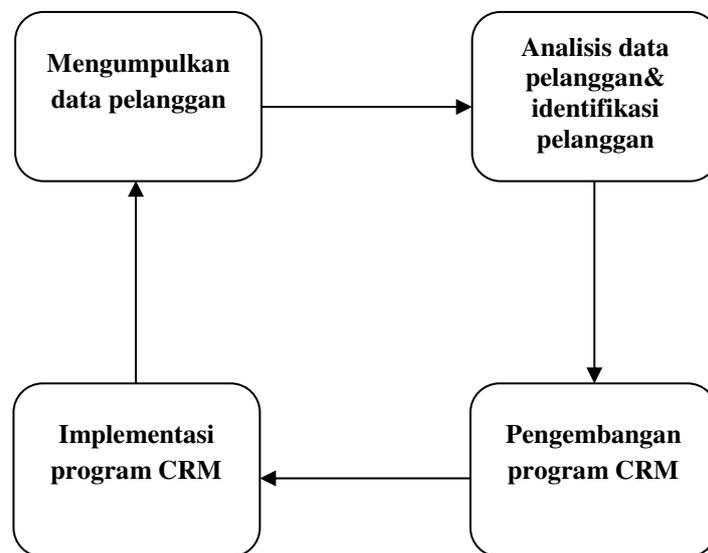
**Tataran *Customer Relationship Management (CRM)***

Konsep *Customer Relationship Management (CRM)* dapat dipahami dalam tiga tataran, yaitu strategis, operasional, dan analitis. *CRM* strategis terfokus pada upaya untuk mengembangkan kultur usaha yang berorientasi pada pelanggan atau *customer-centric*. Kultur ini ditujukan untuk merebut hati konsumen dan menjaga loyalitas mereka dengan menciptakan serta memberikan nilai bagi pelanggan yang mengungguli para pesaing. Kultur ini tercermin dari perilaku pucuk pimpinan perusahaan, desain sistem formal di dalam perusahaan, dan berbagai mitos dan cerita yang beredar di dalam perusahaan. *CRM* operasional lebih terfokus pada otomatisasi cara-cara perusahaan dalam berhubungan dengan pelanggan. Berbagai aplikasi perangkat lunak *CRM* memungkinkan fungsi-fungsi pemasaran, penjualan, dan penjualan dapat berjalan secara otomatis. *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 finansial (riwayat pembayaran atau skor kredit), data pemasaran (respon konsumen terhadap kampanye iklan, data skala loyalitas produk), dan data layanan.

**Proses *Customer Relationship Management (CRM)***

Utami (2010:179) menjelaskan proses dari Manajemen Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship Management/CRM*) adalah mengumpulkan data pelanggan, menganalisis data pelanggan dan identitas target pelanggan, mengembangkan Program *CRM*, dan mengimplementasikan Program *CRM*. *Customer Relationship Management (CRM)* memungkinkan perusahaan untuk memberikan pelayanan kepada pelanggan secara langsung dan secara maksimal yaitu dengan cara mengembangkan hubungan dengan setiap pelanggan yang berharga melalui penggunaan informasi atau basis data (*database*) pelanggan

yang dimiliki perusahaan. Dalam hal ini perusahaan menggunakan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* dengan tujuan agar perusahaan tetap fokus terhadap pelanggan berdasarkan informasi atau basis data (*database*) pelanggan yang dimiliki.



**Gambar 1. Proses CRM**

Sumber : Utami (2010:179)

**Pelanggan**

Pelanggan adalah salah satu aset paling berharga yang dimiliki oleh perusahaan. Tanpa adanya pelanggan, kelangsungan hidup perusahaan tidak akan terjamin. Menurut Kotler (1997:49) Pelanggan adalah “Pihak yang memaksimalkan nilai. Mereka membentuk harapan akan nilai dan bertindak berdasarkan itu”. Sedangkan menurut Griffin (2003:31) pelanggan adalah “seseorang yang menjadi terbiasa untuk membeli dari anda. Kebiasaan itu terbentuk melalui pembelian dan interaksi yang sering selama periode waktu tertentu. Tanpa adanya *track record* hubungan yang kuat dan pembelian berulang, orang tersebut bukanlah pelanggan anda, ia adalah pembeli. Pelanggan yang sejati tumbuh seiring dengan waktu”. Jadi pelanggan adalah seseorang yang melakukan pembelian suatu produk atau jasa yang dilakukan secara berulang dan mereka juga ingin mendapatkan yang terbaik dari perusahaan agar kebutuhan mereka terpenuhi selain itu mereka memiliki *track record* hubungan yang kuat dan pembelian berulang. Menurut Widjaja (2008:9), “*CRM* berkonsentrasi pada apa yang dinilai pelanggan (*what customer values*), bukanlah pada apa yang perusahaan ingin jual”.

## Loyalitas Pelanggan

Bothe dalam Gaffar (2007:71) menyatakan bahwa “Loyalitas pelanggan didefinisikan sebagai pelanggan yang merasa puas terhadap produk atau jasa perusahaan dan mereka menjadi *word of mouth advertiser* yang antusias. Lebih jauh ia memperluas loyalitas tidak hanya pada produk atau jasa saja, tetapi juga keseluruhan portofolio produk dan jasa perusahaan sebagai bagian dari umur hidup atau dengan kata lain loyalitas terhadap merek selamanya”. Griffin (2003:5) berpendapat bahwa “Konsep loyalitas pelanggan lebih banyak dikaitkan dengan perilaku (*behaviour*) daripada dengan sikap. Loyalitas menunjukkan kondisi dari durasi waktu tertentu dan mensyaratkan bahwa tindakan pembelian terjadi tidak kurang dari dua kali”.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa loyalitas pelanggan merupakan bentuk kesetiaan pelanggan terhadap suatu perusahaan dalam jangka waktu yang lama karena pelanggan tersebut merasa kebutuhan mereka dapat terpenuhi sehingga melakukan pembelian berulang serta mereka akan menjadi *word of mouth advertiser* yang antusias bagi perusahaan. Loyalitas pelanggan merupakan kunci keunggulan bersaing perusahaan. Oleh karena itu, loyalitas pelanggan menjadi salah satu aset yang tak terbatas yang dimiliki perusahaan.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif. Moleong (2000:6) menyatakan bahwa “Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal ini disebabkan oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan kemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang sudah diteliti”. Jadi penelitian deskriptif adalah penelitian yang terbatas pada usaha mengungkapkan suatu masalah, keadaan, atau peristiwa sebagaimana adanya yang menyangkut keadaan pada waktu yang sedang berjalan dari pokok suatu penelitian. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuat deskripsi atau gambaran tentang penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* yang diterapkan oleh Bandung Sport *distro* Kota Malang sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.

Adapun fokus penelitian ini meliputi :

1. Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan oleh Bandung Sport *distro*.
  - a. Mengumpulkan data pelanggan.

- b. Analisis data pelanggan dan identifikasi pelanggan sasaran
    - c. Pengembangan program *Customer Relationship Management (CRM)*
    - d. Implementasi program *Customer Relationship Management (CRM)*
  2. Tiga Tataran *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan Bandung Sport
    - a. Pelaksanaan *CRM* Strategis
    - b. Pelaksanaan *CRM* Operasional
    - c. Pelaksanaan *CRM* Analitis
  3. Dampak dari penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan oleh Bandung Sport *distro*.
  4. Hambatan yang dihadapi oleh Bandung Sport *distro* dalam penerapan *Relationship Management (CRM)* sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.

Dalam penelitian ini metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis data non statistik. Metode ini cocok digunakan pada jenis penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menggambarkan suatu fenomena dengan cara mendeskripsikan fokus penelitian yang diteliti.

Langkah-langkah analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mendiskripsikan penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* yang dimanfaatkan oleh perusahaan untuk menghimpun serta menganalisa informasi dari pelanggan, beserta infrastruktur teknologi yang mendukung program *Customer Relationship Management (CRM)*.
2. Mendiskripsikan program pelanggan yang dibuat oleh perusahaan dalam mendukung penerapan *Customer Relationship Management (CRM)*.
3. Menganalisa penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada perusahaan dan upaya perusahaan dalam mewujudkan keberhasilan penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* berdasarkan pada kunci keberhasilannya melalui komitmen pada manajemen puncak, tidak hanya berfokus pada teknologi, adanya keterlibatan pelanggan, otomatisasi sesuai kebutuhan, dan mitra bisnis.
4. Mendiskripsikan target dan realisasi penjualan yang dibuat oleh perusahaan selama penerapan *Customer Relationship*

*Management (CRM)* selama periode tertentu.

5. Mendiskripsikan hambatan yang dihadapi oleh perusahaan dalam penerapan *Customer Relationship Management (CRM)*.
6. Menarik kesimpulan dari hasil analisis sebelumnya mengenai penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas pelanggan

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Proses *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan oleh Bandung Sport

#### 1. Mengumpulkan Data Pelanggan

Aplikasi dari strategi *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan oleh Bandung Sport diawali dengan mengumpulkan data. Bandung Sport mengumpulkan data pelanggan dibagi menjadi dua yaitu melalui buku tamu yang disediakan di setiap *outlet* dan melalui form pendaftaran kartu anggota Fashion Card.

Buku tamu tersebut berisikan data calon pelanggan, saran, kritik, maupun pesanan pelanggan. Setiap 1 minggu sekali, data calon pelanggan tersebut diberikan kepada tim *Chief Retention Officer (CRO)* oleh koordinator Fashion Card masing-masing *outlet*. Data tersebut kemudian akan didata secara manual karena masih dalam proses *suspect* menjadi *prospect*. Data inilah yang akan diolah oleh tim *Chief Retention Officer (CRO)* untuk mengubah *prospect* tersebut menjadi pelanggan.

Pelanggan Bandung Sport yang ingin menjadi anggota Fashion Card harus mengisi *form* khusus. *Form* ini berisikan informasi data diri dari calon anggota yang wajib diisi seperti nama, alamat, tempat dan tanggal lahir, alamat sekarang, alamat asal, no hp, *facebook*, *twitter*, dan email. Berdasarkan *form* anggota di atas, Bandung Sport mendapatkan data dari pelanggannya. Setiap satu minggu sekali data tersebut disetorkan kepada *Chief Retention Officer (CRO)* pusat yang kemudian akan dimasukkan dalam *software* atau *database* pelanggan. Data tersebut kemudian diolah kembali untuk menentukan program apa yang akan dibuat setiap bulannya.

#### 2. Analisis Data Pelanggan dan Identifikasi Pelanggan Sasaran

Langkah selanjutnya dalam implementasi *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan oleh Bandung Sport adalah menganalisa *database* pelanggan. dan mengubah data tersebut

menjadi informasi yang dapat membantu Bandung Sport dalam perencanaan dan pengembangan program untuk membangun loyalitas pelanggan. *Database* pelanggan yang digunakan sebagai dasar untuk pengembangan program, dalam hal ini adalah *database* anggota Fashion Card.

Dari data anggota Fashion Card ini, Bandung Sport dapat mengetahui pelanggan terbaik mereka, yaitu dengan cara melihat *chek point* dari masing-masing anggota. Berdasarkan *chek point* tersebut, Bandung Sport dapat mengetahui seberapa loyal pelanggannya. Semakin loyal pelanggan tersebut maka semakin banyak *chek point* nya. Selain itu dengan mendata *chek point* tersebut Bandung Sport juga dapat mengetahui *recency*, *frequency*, dan *monetary* tiap pelanggan sehingga Bandung Sport mengetahui seberapa loyalkah pelanggan tersebut. Data inilah yang nantinya akan digunakan untuk mengembangkan program *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan oleh Bandung Sport. Semakin sering pelanggan tersebut melakukan pembelian berulang maka semakin efektif kegiatan implementasi *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan oleh Bandung Sport.

#### 3. Pengembangan Program *Customer Relationship Management (CRM)*

Langkah selanjutnya adalah pengembangan program *Customer Relationship Management (CRM)*. Berdasarkan data yang didapatkan dari masing-masing *outlet* dan dari tim *Chief Retention Officer (CRO)*, Bandung Sport dapat mengidentifikasi pelanggan sasarannya, selain itu dapat memutuskan pelanggan mana yang seharusnya menerima penawaran khusus. Berdasarkan data tersebut, Bandung Sport menyiapkan program untuk pelanggannya setiap bulan. Program-program yang akan dibuat sebelumnya akan didiskusikan dengan semua departemen yaitu Bagian administrasi, bagian *Human Resource Department (HRD)*, bagian *Chief Retention Officer (CRO)* serta *Marketing Promo Event (MPE)*.

Program-program yang akan dibuat harus memiliki tujuan yang pasti yang pada akhirnya akan dievaluasi setiap akhir bulan. Program tersebut juga bertujuan untuk menjalin hubungan dengan pelanggan. Selain itu program yang akan dibuat juga untuk menjaga eksistensi Bandung Sport dalam persaingan *distro* yang ada di Kota Malang. Program-program yang dibuat dapat berupa promo khusus untuk pengguna kartu anggota Fashion Card, menyponsori *event* tertentu, *SALE* akhir tahun, *gathering* komunitas

anggota, *birthday member* ataupun program pelanggan lainnya.

#### 4. Implementasi *Customer Relationship Management* (CRM)

Tahap terakhir adalah mengimplementasikan program *Customer Relationship Management* (CRM). Dalam mengimplementasikan program pelanggan, tujuan-tujuan yang sudah dibuat harus dilaksanakan serta dibutuhkan fokus terhadap program setiap bulannya. Dibutuhkan kerjasama dari semua lini departemen guna mencapai sasaran yang ditetapkan, yaitu kerjasama antar manajemen pusat, staf pusat, dan *front liner*. Ketiga lapisan tersebut merupakan fondasi dari aplikasi *Customer Relationship Management*(CRM) agar program pelanggan dapat berjalan secara efektif sehingga tercipta loyalitas.

### Tiga Tataran *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh Bandung Sport

#### 1. CRM Strategis

CRM strategis bertujuan untuk membangun sebuah perusahaan yang dirancang untuk menciptakan dan menyampaikan nilai pelanggan secara maksimal dan lebih baik dibandingkan dengan pesaing. CRM strategis mencakup :

##### a. Struktur organisasi

Bandung Sport memiliki divisi khusus untuk menangani retensi pelanggan yaitu divisi *Chief Retention Officer (CRO)* yang kemudian membagi informasi tentang pelanggan kepada semua bagian perusahaan. Adapun Struktur organisasi yang dimiliki Bandung Sport memiliki beberapa perbedaan jika dibandingkan dengan *distro* lainnya, antara lain :

##### 1) Pelayanan Pelanggan Terpisah dengan Bagian Pemasaran.

Bandung sport memang memiliki struktur organisasi yang berbeda dengan usaha sejenis. Bagian pelayanan pelanggan atau *customer service* Bandung Sport terpisah dengan bagian pemasaran. Dalam hal ini tugas *customer service* atau karyawan *outlet* hanya melayani kebutuhan pelanggan serta membina hubungan baik dengan pelanggan. Memberikan informasi tentang produk baru serta memberikan informasi tentang program pelanggan yang sedang berlangsung.

Bagian pemasaran Bandung Sport memiliki divisi khusus yaitu *Marketing Promo Event* (MPE) yang bertugas antara lain

menjaga kekuatan dan keberlangsungan merek Bandung Sport dengan melakukan promosi, menjaga dan mengelola jaringan atau mitra kerja perusahaan, dan membuat program-program yang berkaitan dengan peningkatan penjualan pada masing-masing *outlet* Bandung Sport.

##### 2) Fungsi *Customer Service* atau karyawan *outlet* dalam melakukan implementasi *Customer Relationship Management* (CRM).

Fungsi *customer service* atau karyawan *outlet* dalam Bandung Sport sangat penting. Karena *customer service* atau karyawan *outlet* merupakan bagian dari perusahaan yang bertatap muka secara langsung dengan pelanggan sehingga dapat mengetahui apa yang diharapkan dan dibutuhkan oleh pelanggan serta mendapatkan informasi tentang pelanggan yang kemudian informasi tersebut dapat digunakan untuk menentukan kebijakan apa yang akan dibuat oleh perusahaan.

##### b. Kerjasama Lintas Departemen

Semua unit kerja berperan serta dalam pelaksanaan *Customer Relationship Management* (CRM) secara maksimal, misalnya departemen administrasi, *Human Resource Departement (HRD)*, *Chief Retention Officer (CRO)*, dan *customer service*. Semua unit sangat berperan dalam kesuksesan pelaksanaan *Customer Relationship Management* (CRM), karena jika satu unit saja yang bekerja maka tidak akan berjalan dengan baik. Contohnya adalah jika *customer service* tidak melayani dan memberikan informasi dengan baik, maka pelanggan tersebut merasa kecewa sehingga pelanggan tersebut tidak akan melakukan pembelian ulang yang berakibat menurunnya penjualan serta hubungan dengan pelanggan tidak berjalan dengan baik.

##### c. Budaya organisasi

Budaya organisasi yang terbangun di Bandung Sport adalah *service excelent* yang terdiri dari Senyum, Salam, Sapa. Budaya ini diterapkan kepada seluruh karyawan Bandung Sport. Tujuan utama diterapkannya budaya organisasi *service excelent* adalah untuk meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan, sehingga pelanggan merasa puas serta berpengaruh terhadap keinginan pelanggan untuk melakukan pembelian ulang di Bandung Sport.

## 2. CRM Operasional

CRM operasional lebih terfokus pada otomatisasi cara-cara perusahaan dalam berhubungan dengan pelanggan. Dalam hal ini Bandung Sport juga melakukan otomatisasi dalam beberapa hal, yaitu otomatisasi pemasaran dan otomatisasi layanan yang akan dijelaskan sebagai berikut :

### a. Otomatisasi Pemasaran

Otomatisasi pemasaran memanfaatkan teknologi pada proses-proses pemasaran. Dengan menggunakan perangkat lunak, dapat memudahkan Bandung Sport mengeksplorasi data tentang pelanggan untuk menjalin komunikasi dan memberikan penawaran kepada pelanggan yang dianggap potensial. Otomatisasi pemasaran yang dilakukan oleh Bandung Sport adalah dengan melakukan segmentasi pasar. Segmentasi bagi Bandung Sport sangat diperlukan agar perusahaan dapat melayani konsumennya secara lebih baik, dapat melakukan komunikasi yang lebih persuasif dan memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen yang dituju.

Strategi pemasaran yang dilakukan oleh Bandung Sport menggunakan bauran promosi yaitu periklanan, promosi penjualan, hubungan masyarakat dan *personal selling*. Pada periklanan, Bandung Sport pemasangan spanduk dan memasang iklan di koran pada waktu tertentu. Promosi penjualan dengan menggunakan media sosial (*facebook, twitter, email*), brosur, notes, pena, gantungan kunci, gelas, dan lain-lain. Strategi hubungan masyarakat dengan melakukan kegiatan amal di panti asuhan, sponsor kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh pelajar, mahasiswa, organisasi ataupun instansi.

### b. Otomatisasi Layanan

Dengan dukungan otomatisasi layanan perusahaan dapat menjalankan fungsi pelayanan terhadap pelanggan dengan baik. Selain menggunakan layanan tatap muka secara langsung, Bandung Sport juga memberikan layanan secara *online*. Layanan lapangan atau bertatap muka secara langsung yang dimaksud adalah *customer service* yang melayani pelanggan secara langsung, yaitu melayani saat bertransaksi di *outlet*. Untuk layanan secara *online*, Bandung Sport menggunakan *contact center* Fashion Card

yang langsung terhubung dengan divisi *Chief Retention Officer (CRO)*. Selain itu Bandung Sport juga menggunakan media sosial untuk melayani pelanggannya yaitu melalui *facebook* dan *twitter* yang saat ini memang sedang digemari oleh kawula muda yang menjadi segmentasi Bandung Sport.

## 3. CRM Analitis

CRM Analitis digunakan untuk mengeksploitasi data pelanggan demi meningkatkan nilai mereka. Sistem ini dikembangkan berdasarkan informasi mengenai pelanggan. Pengumpulan, penyimpanan, pengolahan serta penggunaan informasi data pelanggan merupakan elemen penting bagi strategi *Customer Relationship Management (CRM)*. Bandung Sport sudah menggunakan teknologi tersebut sebagai bentuk dari pelayanan kepada pelanggan yaitu *database* pelanggan yang diberi nama *fashion card*. Database ini diperoleh dari *form* pendaftaran untuk anggota *fashion card*. Dengan menggunakan *database* ini, Bandung Sport dapat mengetahui informasi pelanggannya secara mendetail sehingga memperbesar kemungkinan untuk melakukan program-program pelanggan sebagai implementasi strategi *Customer Relationship Management (CRM)* secara lebih personal.

## Dampak Penerapan

Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada Bandung Sport memiliki beberapa dampak, antara lain sebagai berikut :

### 1. Membantu mengidentifikasi pelanggan

Bandung Sport memanfaatkan *database* pelanggan untuk mengetahui informasi dari pelanggannya. Hal ini akan mempermudah Bandung Sport untuk memberikan pelayanan yang maksimal. Selain itu program pelanggan yang dibuat oleh Bandung Sport dapat lebih tepat sasaran sehingga diharapkan dapat tercipta loyalitas dari pelanggan tersebut.

### 2. Membantu Bandung Sport dalam mensegmentasi pelanggan.

Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* dapat mempermudah mensegmentasi pelanggannya, yaitu dengan adanya *check point* dalam kartu anggota Fashion Card. Dengan melihat *check point*, Bandung Sport dapat mengetahui dan mensegmentasi pelanggannya. Yaitu pelanggan loyal atau pelanggan biasa. Pelanggan loyal adalah pelanggan yang telah mencapai 10 *checkpoint* atau lebih, sedangkan pelanggan biasa adalah pelanggan yang memiliki *check point* kurang dari 10. Untuk

pelanggan biasa, Bandung Sport memberikan penawaran-penawaran khusus agar pelanggan tersebut melakukan transaksi kembali seperti *birthday* anggota maupun pemberian *merchandise*, sehingga meminimalisir kehilangan pelanggan. Bagi pelanggan loyal, Bandung Sport memberikan fasilitas lebih seperti *gathering member*, agar hubungan yang terjalin tetap terjaga dan pelanggan tersebut semakin loyal.

3. Membantu mengembangkan hubungan dengan pelanggan.

Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* membantu Bandung Sport untuk mengembangkan hubungan dengan pelanggannya, yaitu dengan aplikasi *online* seperti facebook, twitter, email, ataupun *call center*. Beberapa aplikasi tersebut dapat membantu Bandung Sport agar lebih mudah untuk mengembangkan hubungan serta berbagi informasi dengan pelanggan.

4. Membantu seluruh aspek penjualan, dan pemasaran Bandung Sport.

Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada Bandung Sport dapat meningkatkan volume penjualan melalui penawaran-penawaran khusus pada pelanggan berdasarkan informasi keinginan dan kebutuhan pelanggan. Dengan adanya *database* pelanggan, Bandung Sport akan lebih mudah untuk menjalin hubungan dengan pelanggan. Penawaran yang diberikan dapat diinformasikan melalui *sales call* berdasarkan *database* yang ada maupun melalui jejaring sosial seperti facebook dan twitter, sehingga penawaran tersebut dapat maksimal dan tepat sasaran.

## Hambatan

Program-program pelanggan yang dibuat setiap bulannya tidak selalu berjalan lancar begitu saja. Terkadang program pelanggan yang dibuat juga terdapat berbagai macam hambatan dalam penerapannya. Hambatan yang dihadapi tidak hanya dari faktor internal saja tapi juga dari faktor eksternal perusahaan. Berikut adalah hambatan internal dan hambatan eksternal yang terdapat di Bandung Sport, adapun hambatan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Hambatan Internal

a. Keterbatasan dana untuk melakukan *gathering* komunitas anggota dan program-program *pelanggan*. Sedangkan program yang telah ditetapkan sangat memerlukan

biaya besar pada pengelolaan komunitas anggota seperti *rafting*, *outbond*, dan *paint bally* yang merupakan olahraga cukup mahal.

b. Adanya karyawan baru atau *rolling* karyawan sehingga dapat mempengaruhi edukasi terhadap pelanggan tentang program baru, sehingga dibutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan suasana baru.

c. Adanya *miss comunication* dalam penyampaian dan pemahaman tentang program yang diadakan sehingga dapat mempengaruhi keberhasilan program tersebut.

d. Jumlah anggota yang begitu besar hingga 20.000 orang anggota, belum ada sistem informasi teknologi yang canggih untuk menangani kegiatan *sales call* dan masih menggunakan sistem manual yaitu sms menggunakan *handphone* padahal hal ini sangat tidak efektif dan menghabiskan banyak waktu. Seharusnya untuk memudahkan cukup menggunakan sistem atau program IT yang dapat mengirimkan secara otomatis ke ratusan hingga ribuan nomor sekaligus. Tentu saja hal ini juga memerlukan biaya untuk *hardware* maupun *software*nya.

e. Kurangnya tim *Chief Retention Officer (CRO)* sebagai divisi retensi dalam pengelolaan pelanggan, sehingga *controlling* program pelanggan masih kurang terutama cabang Bandung Sport di luar kota.

2. Hambatan Eksternal

a. Banyaknya bermunculan pesaing sejenis yang ada di Kota Malang sehingga membutuhkan inovasi-inovasi baru terutama inovasi baru dalam menjaga hubungan dengan pelanggan.

b. Faktor cuaca seperti musim hujan yang membuat jumlah kunjungan ke *outlet* menurun sehingga untuk edukasi program kepada pelanggan secara langsung agak susah.

## Ukuran Keberhasilan Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)*

Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* yang dilakukan Bandung Sport memiliki berbagai macam kelebihan dan kekurangan dalam pelaksanaannya. Menurut Cook(2004:32), Strategi *Customer Relationship Management (CRM)* dapat dikatakan berhasil jika memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

1. Adanya komitmen yang kuat dari manajemen puncak.

Hal ini dapat dilihat dari dirumuskannya suatu visi dan misi perusahaan yang jelas. Dengan adanya visi dan misi yang jelas, manajemen Bandung Sport memahami bahwa untuk mewujudkan tujuan tersebut salah satunya adalah dengan menerapkan *Customer Relationship Management (CRM)* di perusahaan. komitmen ini juga diperlihatkan dalam salah satu strategi Bandung Sport untuk bersaing dengan *distro* lainnya yang ada di Kota Malang yaitu dengan membuat program pelanggan sebagai implementasi dari strategi *Customer Relationship Management (CRM)*. Komitmen ini juga harus dipahami oleh seluruh struktur perusahaan. Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada Bandung Sport disesuaikan dengan kondisi yang ada pada Kota Malang, dengan melakukan analisa-analisa di awal mengenai perilaku masyarakat di Kota Malang yaitu melakukan segmentasi, *targeting*, dan *positioning*.

2. Ada definisi yang jelas dan tujuan yang terukur.

Dalam penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada perusahaan, Bandung Sport memberikan pengetahuan kepada seluruh karyawan tentang pentingnya penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada perusahaan. tim *Chief Retention Officer (CRO)* dalam hal ini yang memberikan pengarahan kepada seluruh *manager outlet* tentang program pelanggan yang dibuat setiap bulannya. Kemudian *manager outlet* memberikan informasi kepada *frontliner* atau *customer service* di outletnya masing-masing. Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* bertujuan untuk menjalin hubungan dengan pelanggan dalam jangka panjang sehingga tercipta loyalitas kepada perusahaan.

3. Ada keterlibatan pelanggan

Keterlibatan pelanggan Bandung Sport, baik pelanggan personal, sosial, bisnis dan mitra bisnis merupakan upaya Bandung Sport dalam menjalin hubungan jangka panjang. Hubungan yang terjalin akan mengarah kepada hubungan proaktif, salah satunya pelanggan dapat memberikan masukan berupa saran maupun kritik. Pelanggan dapat terlibat secara langsung dalam memberikan kritik maupun saran kepada perusahaan melalui *customer service* maupun *call center*. Hal ini merupakan upaya Bandung Sport untuk dapat lebih dekat dan mengetahui apa keinginan pelanggannya. Kritik yang diberikan dapat dijadikan pertimbangan untuk

memberikan pelayanan lebih baik untuk kedepannya.

4. Lebih berfokus pada bisnis ketimbang pendekatan teknologi.

Bandung Sport memahami bahwa penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* bukan hanya pendekatan teknologi dengan mengesampingkan bisnis. Hal ini terlihat dari dibuatnya budaya organisasi perusahaan yang juga menjadi panduan bagi karyawan Bandung Sport. Budaya organisasi tersebut lebih dikenal dengan *service excelent* yaitu 3S yang terdiri dari senyum, salam, sapa.

5. Memiliki tim yang tepat untuk merancang dan mengimplementasikan proyek.

Bandung Sport memiliki divisi khusus untuk menangani tentang pelanggan, yaitu divisi *Chief Retention officer (CRO)*. Divisi *Chief Retention officer (CRO)* bekerjasama dengan *Marketing Promo Event (MPE)* dan Administrasi untuk membuat program pelanggan setiap bulannya. Dengan bantuan *Human Resource Department (HRD)* untuk mengawasi jalannya program pelanggan sebagai implementasi dari strategi *Customer Relationship Management (CRM)*. Dengan adanya partisipasi dari semua lini, maka program pelanggan yang dibuat berjalan lancar dan maksimal.

6. Melakukan pendekatan yang semakin meningkat ketimbang perubahan bertahap.

Bandung Sport melakukan pendekatan kepada pelanggan dengan mengikuti perkembangan teknologi yang ada. Dengan *boomingnya* media sosial saat ini, maka Bandung Sport juga menggunakannya. Segmen Bandung Sport yang lebih banyak kalangan remaja yaitu pelajar dan mahasiswa, membuat Bandung Sport mengikuti perkembangan tersebut agar pendekatan yang dilakukan dapat tepat sasaran serta berjalan secara efektif. Pendekatan yang dilakukan Bandung Sport dapat melalui Facebook, Twitter, *Email*, dan *Call Center*.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Bandung Sport dalam mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan menggunakan strategi *Customer Relationship Management (CRM)*, yaitu melalui proses mengumpulkan data pelanggan, analisis data pelanggan dan identifikasi pelanggan sasaran, pengembangan program *Customer Relationship Management (CRM)*, dan Implementasi

program *Customer Relationship Management (CRM)*.

- Bandung Sport melaksanakan 3 tataran CRM antara lain CRM Startegis, CRM Operasional, CRM Analitis. CRM Strategis yaitu adanya struktur organisasi yang jelas, kerjasama lintas departemen atau divisi, dan adanya budaya organisasi *service excelent* yakni Senyum, Salam, dan Sapa. Pada CRM Operasional dengan melakukan segmentasi pasar yaitu pada kalangan remaja, otomatisasi layanan yaitu *customer service* bertatap muka secara langsung dengan pelanggan serta adanya pelayanan secara *online* melalui sosialmedia. Kemudian CRM Analitis yaitu Bandung Sport menggunakan program Fashion Card untuk menyimpan *database* pelanggan.
- Manfaat penerapan CRM pada Bandung Sport dapat dirasakan oleh semua pihak, baik perusahaan, karyawan, maupun pelanggan. Bandung Sport meyakini bahwa melalui penerapan CRM yang dilakukan dapat menjaga eksistensi bisnis perusahaan dalam jangka panjang serta dapat meningkatkan loyalitas pelanggannya sehingga tidak beralih ke pesaing. Bagi karyawan, dengan adanya CRM mempermudah pekerjaan mereka karena adanya *database* pelanggan yang jelas. Sedangkan pelanggan mendapatkan fasilitas lebih dari perusahaan dan mempermudah pelanggan untuk melakukan komunikasi dua arah serta mendapatkan produk sesuai dengan harapan pelanggan.

#### Saran

- Bandung Sport diharapkan memiliki alokasi dana tersendiri untuk menunjang pelaksanaan *gathering* komunitas anggota Fashion Card dan pelaksanaan program pelanggan.
- Evaluasi terhadap penerapan program pelanggan sebagai implementasi dari *Customer Relationship Management (CRM)* harus ditingkatkan untuk mengurangi resiko *miss communication* dalam penyampaian dan pemahaman tentang program yang diadakan setiap bulannya.
- Bandung Sport diharapkan dapat memperbarui teknologi yang ada yaitu *software* dan *hardware* dalam menunjang penyimpanan data pelanggan yang mencapai 20.000 orang anggota agar dapat terus memperbarui data tersebut.
- Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* pada Bandung Sport lebih ditingkatkan dengan lebih memanfaatkan dan lebih aktif pada

media sosial untuk menggali informasi dan memberikan informasi kepada pelanggan.

- Bandung Sport sebaiknya bekerjasama dengan jasa telekomunikasi atau provider yang ada untuk mempermudah Bandung Sport dalam melakukan *broadcast messages* kepada pelanggan secara menyeluruh sehingga menghemat biaya dan waktu dalam pemberian informasi kepada pelanggan.
- Menambah tim pada divisi *Chief Retention Officer (CRO)* sehingga mempermudah pengawasan program di seluruh *outlet* Bandung Sport baik di Kota Malang maupun di luar Kota Malang.
- Bandung Sport sebaiknya membuat program pelanggan khusus untuk pembelian grosir agar target penjualan grosir dapat tercapai, sehingga untuk pelaksanaan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* dapat mencakup seluruh aspek penjualan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Barnes, James G. 2003. *Secrets of Customer Relationship Management*. Terjemahan oleh Andreas Winardi. Yogyakarta: Andi.
- Buttle, Francis. 2007. *Customer Relationship Management (Manajemen Hubungan Pelanggan)*. Terjemahan oleh Arief Subiyanto. Malang : Bayu Media Publishing
- Cook, Sarah. 2004. *Customer Care Excellence*. Terjemahan oleh Kemas Achmad Faizal Risalah. Jakarta: PPM.
- Gaffar, Vanessa. 2007. *CRM dan MPR Hotel*. Bandung: Alfabeta.
- Griffin, Jill. 2003. *Customer Loyalty*. Terjemahan oleh Dwi Kartini Yahya, Jakarta : Erlangga
- Kotler, Philip. 1997. *Manajemen Pemasaran*. Terjemahan oleh Hendra Teguh dan Ronny Antonius. Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1. Jakarta: PT.Prenhallindo.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2008. *Manajemen Pemasaran*. Terjemahan oleh Benjamin Molan. Edisi Keduabelas. Jilid 1. Jakarta: Indeks.
- Moleong, Lexy J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.

- Temporal, Paul dan Martin Troot. *Romancing the Customer*. Terjemahan oleh Kusnandar. Jakarta: Salemba Empat.
- Utami, Christina Whidya. 2010. *Manajemen Ritel : Strategi dan Implementasi Operasional Bisnis Ritel Modern di Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Widjaja, Tunggal Amin. 2008. *Dasar-dasar Customer Relationship Management*. Jakarta: Harvarindo.