

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 Definisi CRM

Setiap orang yang mendapatkan profit dari CRM mempunyai definisinya sendiri mengenai CRM itu. Berikut ini dikutip beberapa definisi *Customer Relationship Management* (CRM) dari berbagai literatur:

1. Dr. Ravi Kalakota dalam bukunya "e-Business: Roadmap For Success" (2000, pp110-111)

CRM adalah kombinasi proses bisnis dan teknologi yang mencari pemahaman pelanggan suatu perusahaan dari berbagai sudut pandang: siapa meraka, apa yang mereka lakukan, dan apa yang mereka suka serta merupakan gabungan sales (penjualan), marketing (pemasaran), dan service strategy (strategi pelayanan) yang bergantung pada aksi atau kegiatan yang saling terkoordinasi.

2. Andersen Consultin (2000)

CRM adalah pendekatan yang dilakukan perusahaan untuk mengidentifikasi, menarik, dan mendapatkan serta mempertahankan melalui suatu set kemampuan yang terintegrasi..

3. Andersen Consultin (2000)

CRM adalah suatu strategi bisnis yang proaktif membangun pilihan bagi suatu organisasi dengan peningkatan karyawanan, channel dan pelanggan serta kinerja yang meningkat.

4. www.crmguru.com (2001)

CRM adalah suatu strategi bisnis untuk memilih dan mengatur pelanggan untuk mengoptimalkan nilai jangka panjang. CRM memerlukan filosofi bisnis yang berfokus pada pelanggan dan kebudayaan untuk mendukung pemasaran yang efektif, penjualan dan proses bisnis. Aplikasi CRM dapat memungkinkan manajemen hubungan pelanggan yang efektif (effective Customer Relationship Management), menawarkan bahwa perusahaan mempunyai kepemimpinan, strategi dan kebudayaan yang tepat.

5. Frederick Newell dalam bukunya "Loyalty. Com, Customer Relationship in the New Era of Internet Marketing" (2000, p2)

CRM adalah suatu proses modifikasi perilaku pelanggan dan pembelajaran dari setiap interaksi, pelayanan pelanggan sesuai kebutuhannya, dan memperkuat hubungan antara perusahaan dengan pelanggan. Ini adalah prinsip yang penting dari 1 to 1 Marketing.

6. www.sap.com

CRM bukanlah sekedar database atau kumpulan data, bukan juga web marketing ataupun aplikasi penjualan, tetapi CRM adalah merupakan suatu mental organisasi, strategi pemikiran, kebudayaan dari organisasi dan didukung oleh teknologi untuk memudahkan para pelaku bisnis berhubungan dengan konsumen secara proaktif dan lebih intim untuk mengetahui perilaku dan kebutuhan konsumen.

Jadi CRM itu bukanlah mengenai teknologi semata melainkan merupakan gabungan sales (penjualan), marketing (pemasaran), dan service strategy (strategi pelayanan) dengan memperlakukan pelanggan secara individual serta menempatkan pelanggan sebagai fokus utama (*customer centric*) yang akan memberikan nilai pada hubungan antara pelanggan dengan perusahaan untuk kepentingan pelanggan (*customer's benefit*).

Kunci dari CRM menurut *Frederick Newell* (*Loyalty.com*, 2000, p11) adalah:

1. Mengidentifikasi nilai konsumen yang tepat terhadap usaha tertentu;
2. Memahami kepentingan relatif dari nilai-nilai terhadap setiap segmen pelanggan;
3. Menentukan apakah nilai-nilai tersebut akan mempengaruhi laba (*bottom line*) dalam keadaan positif;
4. Mengkomunikasikan dan memberikan nilai yang tepat terhadap setiap segmen pelanggan dengan cara yang diinginkan pelanggan untuk menerima informasi; dan
5. Mengukur hasil dengan tolak ukur *ROI* (*Return On Investment*).

2.2 Tahapan CRM Dalam Mengelola Hubungan Pelanggan

Berdasarkan pendapat Dr. Ravi Kalakota (2000, p113-116) ada 3 (tiga) tahapan CRM dalam mengelola hubungan pelanggan, yaitu: *acquisition* (penambahan), *enhancement* (peningkatan), dan *retention* (mempertahankan). Masing-masing mempunyai dampak yang berlainan terhadap hubungan pelanggan dan masing-masing dapat dengan mudah mendekatkan perusahaan terhadap kehidupan pelanggan.

1. Acquiring new customers (Penambahan pelanggan baru)

Perusahaan menambah pelanggan baru dengan cara mempromosikan produk dan jasa yang mendobrak batas kinerja berkenaan dengan pemanfaatan waktu yang sebaik-baiknya dan mengembangkan inovasi-inovasi baru. Manfaatnya bagi pelanggan adalah penawaran produk yang superior didukung oleh pelayanan yang bagus dan memuaskan.

2. Enhancing the profitability of existing customers (Peningkatan keuntungan dari pelanggan yang telah ada)

Perusahaan meningkatkan hubungan dengan cara mendorong keunggulan mutu melalui *cross-selling* (penjualan silang) dan *up-selling* (penjualan ke atas). Semuanya ini tergantung pada hubungan antara perusahaan dengan pelanggan. Manfaatnya bagi pelanggan adalah harga yang lebih rendah.

3. Retaining profitable customers for life (Mempertahankan pelanggan potensial)

Perusahaan harus memfokuskan pada penyesuaian pelayanan bukan berdasarkan apa yang diinginkan oleh pasar, melainkan pada apa yang pelanggan inginkan. Manfaatnya bagi pelanggan adalah penawaran hubungan yang proaktif berdasarkan ketertarikan pelanggan. Saat ini, perusahaan-perusahaan pemimpin dunia bisnis memfokuskan pada mempertahankan pelanggan yang telah ada daripada mendapatkan pelanggan baru. Alasan di balik strategi ini sangatlah sederhana, yaitu: "Biaya untuk memperoleh pelanggan adalah 6 – 7 kali lebih mahal dari pada mempertahankan pelanggan yang ada" (*Harvard Business Review*).

2.3 Portofolio Proses Kerja CRM

Inti dari proses kerja CRM (Dr. Ravi Kalakota 2000, p118-121) meliputi *cross-selling* (penjualan silang) dan *up-selling* (penjualan keatas), *direct marketing and fulfillment* (pemasaran dan pemenuhan langsung), *customer service and support* (dukungan dan pelayanan pelanggan), *store front and field service* (pelayanan operasi lapangan), dan *retention management* (manajemen penyimpanan).

Mengidentifikasi proses ini sangatlah penting karena perusahaan harus mengerti bahwa perusahaan tidak sanggup mengatur dan mengembangkan infrastruktur CRM jika para managernya tidak memiliki kesamaan pandangan pentingnya inti kerja CRM ini, menyadari bahwa proses kerja tersebut diatas merupakan jiwa dari CRM dan sama sekali berbeda dengan infrastruktur teknik, dan juga membantu perusahaan dalam menentukan serta mengembangkan tujuan perusahaan.

- **Cross-selling dan Up-selling (Penjualan silang dan Penjualan keatas)**

Software khusus penjualan silang dan keatas mencakup kemampuan memenuhi syarat prospek yang ada, mencari kontak, dan mengarahkan mereka kepada agen penjualan pada waktu yang tepat. Software tersebut diatas dapat juga digunakan untuk skedul telepon penjualan, mencatat data yang detail dari kegiatan penjualan, dan mengecek status pesanan pelanggan. Software ini bisa juga terintegrasi dengan software persediaan (inventory) atau dukungan pelayanan pelanggan. Penjualan silang dan keatas ini sangat bergantung pada pengidentifikasi kebutuhan hidup.

- **Direct Marketing and Fulfillment (Pemenuhan dan Pemasaran Langsung)**

Direct Marketing dan Fulfillment seperti pukulan kombinasi—penjualan laris dan pengiriman secara cepat. Ini meliputi interaksi pra penjualan seperti pemasaran secara langsung dan teknik pengiklanan lainnya yang akan mempengaruhi atau menawarkan kepada pelanggan potensial informasi-informasi untuk membuat keputusan dalam melakukan pembelian.

Departemen pemasaran saat ini sedang dilanda akan permintaan informasi via Web dan channel lainnya. Tujuan dari fulfillment yang efektif adalah menawarkan sejumlah informasi dan harapan kepada pelanggan dengan cepat, mudah, dan efisien.

- **Customer Service and Support (Dukungan dan Pelayanan Pelanggan)**

Customer support menawarkan kepedulian terhadap pelanggan dan pelayanan lainnya. Aplikasi ini mencakup dukungan untuk pelayanan permintaan manajemen, akuntansi, kontak dan aktivitas, survei pelanggan, dan perjanjian detail lainnya.

Kemampuan dukungan pelanggan digunakan untuk mengatur pelanggan yang memiliki masalah dengan produk atau jasa dan mengatasi masalah-masalah tersebut.

- **Field Service Operations (Pelayanan Operasi Lapangan)**

Pelayanan lapangan adalah perpanjangan tangan dari dukungan pelayanan terhadap pelanggan, aktif ketika ada masalah yang tidak dapat dipecahkan melalui telepon dan memerlukan dikirimnya orang ke pihak pelanggan untuk melakukan pemeliharaan (maintenance) atau perbaikan peralatan.

- **Retention Management (Manajemen Penyimpanan)**

Sumber daya sangatlah penting dan berharga; pergunakanlah dengan sebaik-baiknya. CRM yang efektif haruslah didasari pada pembedaan pelanggan yang didasari pada sejarah transaksi dan kepemilikan.

2.4 WWW (World Wide Web) Sebagai Alat CRM

Internet adalah merupakan tempat dimana perusahaan dapat mengirimkan apa yang diinginkan pelanggan dalam komunikasi online, baik dalam bentuk Web Page dalam HTML, form, media streaming, atau email pribadi. Pelanggan dapat mempunyai homepage pribadi dengan channel yang mereka pilih. Internet adalah media yang paling berpengaruh dalam abad 21 ini. Kekuatan Internet akan disadari ketika perusahaan berusaha mempelajari untuk menghubungkan pengetahuan dengan konsep yang ada.

Pendiri dan Presiden 1-800 Flowers, Jim McCann (loyalty.com, p92) berkata "Internet akan membuat semua orang sebagai pemasar hubungan (relationship marketer) atau setidaknya yang akan tetap bertahan dan berhasil dengan baik."

4 komponen dari komunitas online yang berhasil menurut David Bohnett, Pendiri dan Ketua dari <http://www.geocities.com> (Loyalty.com, 2000, p103):

1. Suatu minat umum dimana setiap grup digabungkan bersama dalam cyberspace untuk membandingkan dan membagi keterangan dalam minat, hobi, atau kegemaran.
2. Keuntungan menjadi anggota, baik secara ekonomi maupun sosial.
3. Partisipasi yang aktif menunjukkan bahwa grup tersebut berfungsi dengan baik sebagai suatu komunitas. Dalam komunitas yang berhasil, para anggota mempunyai rasa tanggungjawab terhadap komunitas tersebut.
4. Infrastruktur ekonomi yang menyokong pertumbuhan dan kelangsungan hidup dari organisasi dan semua bentuk kepemimpinan dan pemerintahan untuk membantu mengembangkan komunitas tersebut.

Umpulan balik (*feedback*), interaksi (*interaction*), dan komunikasi (*communication*)— kekuatan dari komunitas online—merupakan kekuatan yang sama untuk memenangkan dalam mengembangkan CRM online.

Rahasia dari CRM adalah mendengarkan dan belajar, bukan memberitahukan dan menjual. CRM adalah mengenai mengusahakan dan memberikan suatu kepuasan dan kesenangan serta membiarkan pelanggan merasa bahwa interaksi mereka dengan perusahaan adalah dalam kontrol mereka sendiri. Jangan pikirkan tentang pengunjung dalam Web, melainkan pikirkanlah mengenai apa yang diinginkan pelanggan dari perusahaan, apa yang akan membuatnya lebih mudah dalam melakukan transaksi bisnis dengan perusahaan, dan sebagainya.

Web memberikan setiap kesempatan bagi pelanggan untuk mencari dan menemukan harga terendah untuk hampir setiap barang. Don Peppers (loyalty.com, p104) menyarankan Web

juga menawarkan suatu kesempatan yang cemerlang: "Membangun one-to-one relationships (hubungan satu-satu) untuk mempermudah bagi pelanggan dalam melakukan bisnis dan membuat pelanggan tetap setia bukanlah suatu lisensi yang harus dibayar, tetapi semakin dalam hubungan dengan pelanggan, maka semakin terproteksi laba dari konsumen tersebut."

2.5 Model CRM

Menurut Drs. Amin Widjaja Tunggal (2000, p17-23) ada dua jenis faktor keberhasilan yang berkaitan dengan pelanggan yang dapat diukur dan dikelola, yaitu:

1. Faktor-faktor Kinerja Pelanggan (*Customer Performance Factors*) yang terdiri dari:

- a. *Nilai Pelanggan (Customer Value)*

Laba operasional (*operational profit*) merupakan hasil pengurangan laba yang diperoleh dari pelanggan yang menguntungkan dikurangi kerugian yang berasal dari pelanggan yang tidak menguntungkan. Nilai pelanggan (*customer value*) bukan berasal dari laba kotor atau *margin* dari seorang pelanggan (penghasilan dikurangi biaya produk atau jasa). Biaya pemasaran, biaya penjualan dan overhead harus dikurangkan dari *margin*. Menurut Philip Kotler (Marketing Management, The Millenium Edition, 2000) para pembeli akan membeli dari perusahaan yang mereka anggap menawarkan *customer delivered value* yang tertinggi.

Customer Delivered Value (Nilai yang diterima pelanggan) adalah selisih antara *total customer value* (jumlah nilai bagi pelanggan) dan *total customer cost* (biaya total pelanggan). *Total Customer Value* (Jumlah nilai bagi pelanggan) adalah kumpulan manfaat yang diharapkan diperoleh pelanggan dari produk atau jasa tertentu. *Total Customer Cost* (biaya total pelanggan) adalah kumpulan pengorbanan yang diperkirakan pelanggan akan terjadi dalam mengevaluasi, memperoleh, dan menggunakan produk atau jasa tersebut.

$$Value = \frac{Benefits}{Costs} = \frac{Functional Benefits + emotional benefits}{Monetary cos ts + time cos ts + energy cos ts + psychic cos ts} = \frac{TotalGet}{TotalGive}$$

Pemasar dapat meningkatkan nilai pelanggan dengan cara:

1. Meningkatkan manfaat.
2. Mengurangi biaya.
3. Meningkatkan manfaat dan mengurangi biaya.
4. Meningkatkan manfaat lebih besar dari pada meningkatkan biaya.
5. Mengurangi manfaat lebih kecil dari pada pengurangan biaya.

b. Perilaku Pelanggan (Customer Behavior)

Ketika faktor biaya memainkan peranan yang penting dalam kemampulabaan seorang pelanggan, nilai pelanggan (*customer value*) berperan besar dalam menentukan perilaku pelanggan. Perilaku pelanggan biasanya diukur dalam penghasilan – baik dalam jumlah rupiah atau volume produk atau jasa yang dipesan selama satu periode waktu tertentu.

Perilaku pelanggan yang positif berarti pelanggan yang pertama kali membeli dari perusahaan. Parameter perilaku pelanggan yang kedua adalah "customer lifeture", atau rata-rata lamanya waktu, diukur dalam bulanan atau tahunan, yaitu rata-rata pelanggan yang melakukan usaha dengan kita.

Faktor perilaku pelanggan penting yang ketiga adalah "Customer Share", yaitu sejauh mana seorang pelanggan memenuhi kebutuhannya atas jenis produk dan jasa yang ia inginkan dengan berbisnis dengan kita.

c. Kepuasan Pelanggan (Customer Satisfaction)

Pelanggan yang senang dan puas berperilaku dengan positif. Mereka akan membeli banyak dari perusahaan dan akan memberikan perusahaan sebagian besar usaha mereka.

Apakah pembeli akan puas setelah pembelian tergantung pada kinerja penawaran sehubungan dengan harapan pembeli. Secara umum kepuasaan adalah perasaan senang dan

kecawa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya dengan kinerja (atau hasil) suatu produk dan harapannya.

Kepuasan merupakan fungsi dari *kesan kinerja* dan harapan. Jika kinerja berada di bawah harapan, pelanggan tidak puas. Jika kinerja memenuhi harapan, pelanggan puas. Jika kinerja melebihi harapan, pelanggan amat puas atau senang.

Banyak perusahaan berfokus pada kepuasan yang lebih tinggi karena para pelanggan yang hanya merasa puas mudah untuk berubah pikiran bila mendapat tawaran yang lebih baik. Mereka yang amat puas lebih sukar untuk mengubah pilihannya. Kepuasan tinggi atau kesenangan menciptakan kelekatan emosional terhadap merek, bukan hanya preferensi rasional. Hasilnya adalah kesetiaan pelanggan yang tinggi. Bagaimana para pembeli membentuk harapan mereka? Harapan mereka dipengaruhi oleh pengalaman pembelian mereka sebelumnya, nasihat teman dan kolega, serta janji dan informasi pemasar dan para pesaingnya. Jika para pemasar menjanjikan harapan terlalu tinggi, para pembeli kemungkinan besar akan kecawa.

Kinerja pelanggan (nilai pelanggan, perilaku pelanggan, dan kepuasan pelanggan) adalah sesuatu yang terjadi di luar perusahaan. Kinerja pelanggan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor fokus pelanggan (customer focus factors) di dalam perusahaan.

2. Faktor-faktor Fokus Pelanggan (Customer Focus Factors), yang terdiri dari:

a. Organisasi

1. Manajemen mempunyai komitmen terhadap fokus pelanggan, menentukan anggaran waktu dan uang untuk perbaikan proses pelanggan.
2. Karyawan mempunyai keterampilan dan pengalaman penanganan pelanggan yang diperlukan, mempunyai sikap yang baik dalam penanganan pelanggan, dan bekerja dalam kelompok dengan orang lain yang mempunyai kontak dengan pelanggan.

b. Komunikasi

1. Kontak logistik : komunikasi pelanggan secara baik direncanakan, tepat waktu, dan tidak meleset dalam eksekusi.
2. Metoda/media/berita yang paling tepat adalah menerapkan pada setiap pelanggan (segmen); komunikasi interaktif, menenkan manfaat pelanggan daripada gambar produk.

c. Informasi

1. Data pelanggan adalah relevan, lengkap, dan mutakhir.
2. Sistem informasi pelanggan efektif, fleksibel, dan ramah terhadap pemakai.

Terdapat korelasi langsung yang jelas antara *fokus pelanggan* dengan *kinerja pelanggan*. Menggabungkan *kinerja pelanggan* dengan *fokus pelanggan* secara bersama memberikan model *Customer Relationship Management*. Model tersebut mengemukakan ide bahwa apabila *fokus pelanggan* kuat, maka pelanggan akan puas. Dan apabila pelanggan sangat puas, mereka akan berperilaku sangat manis, memberikan sebagian besar usaha mereka, sering tanpa usaha pemasaran dan akan terus melakukan usaha pembelian. Perilaku pelanggan positif demikian akan mengarahkan peningkatan nilai pelanggan yang lebih tinggi dan dengan demikian memberikan laba operasional yang lebih besar. Apabila perusahaan tidak dapat mengukur faktor-faktor dalam model CRM, perusahaan tidak akan dapat mengelolanya (*If you can't measure it, you can't manage it*).

2.6 Manfaat CRM

Manfaat CRM (Tabloid Dot.Com, 2000, p11)

1. Peningkatan Pendapatan

Aplikasi CRM menyediakan informasi untuk meningkatkan pendapatan dan keuntungan perusahaan. Dengan aplikasi CRM, penjualan dan pelayanan via Web dapat dilakukan sehingga peluang dan penjualan secara global tanpa perlu menyediakan upaya khusus

untuk mendukung penjualan dan pelayanan tersebut. Upaya pemasaran juga bisa dilakukan dengan lebih komprehensif membantu pelanggan untuk mencapai ROI yang lebih baik. Dengan informasi yang tersedia karena integrasi CRM dengan aplikasi ERP (*Enterprise Resource Planning*), perusahaan dapat meningkatkan siklus peluncuran produk, memberikan produk yang tepat ke pelanggan yang tepat di saat yang tepat pula.

2. Mendorong Loyalitas Pelanggan

Aplikasi CRM memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan informasi dari semua titik kontak dengan pelanggan apakah itu via *web*, *call center*, ataupun lewat staf pemasaran dan pelayanan di lapangan. Konsistensi dan aksepsibilitas informasi ini memungkinkan penjualan dan pelayanan yang lebih baik dengan berbagai informasi penting mengenai pelanggan itu.

3. Mengurangi Biaya

Dengan kemampuan swalayan dalam penjualan dan pelayanan pelanggan, ada biaya yang bisa dikurangi. Misalnya dengan memanfaatkan teknologi *Web*. Aplikasi CRM juga memungkinkan penjualan atau pelayanan dengan biaya lebih murah dalam sebuah skema program pemasaran yang spesifik dan terfokus. Tertuju ke pelanggan yang tepat, pada kesempatan yang tepat dan pada waktu yang tepat pula.

4. Meningkatkan Efisiensi Operasional

Otomasi penjualan dan proses layanan dapat mengurangi resiko turunnya kualitas pelayanan dan mengurangi beban *cash flow*. Penggunaan teknologi *web* dan *call center* misalnya, akan mengurangi hambatan birokrasi dan biaya serta proses administratif yang mungkin timbul. Perusahaan dapat menyederhanakan aluran informasi dan transaksi untuk meningkatkan waktu respon terhadap pelanggan, maupun siklus pembuatan dan penjualan produk.

5. Peningkatan Time To Market

Aplikasi CRM memungkinkan kita membawa produk ke pasar dengan lebih cepat dengan informasi pelanggan yang lebih baik, adanya *data trend* pembelian oleh pelanggan, sampai integrasi dengan aplikasi ERP untuk keperluan perencanaan yang lebih baik. Dengan

kemampuan penjualan via *web*, maka hambatan waktu, geografis, sampai ketersediaan sumber data dapat dikesampingkan untuk mempercepat penjualan produk tersebut.

2.7 Pelanggan

Definisi pelanggan menurut Gasperz (1997, p73) adalah semua orang yang menuntut kita (perusahaan kita) untuk memenuhi suatu standar kualitas tertentu, dan karena itu akan memberikan pengaruh pada performansi (performance) kita (atau perusahaan kita). Jadi pelanggan adalah semua orang yang berinteraksi dengan kita (internal atau external perusahaan) dan menuntut pemenuhan standar dari kualitas produk atau jasa tertentu dan mempunyai pengaruh terhadap perusahaan. Membicarakan pelanggan yang harus dipuaskan dalam suatu sistem kualitas modern sebuah organisasi, perlu diidentifikasi jenis-jenis pelanggannya. Pada dasarnya dikenal 3 (tiga) macam pelanggan dalam sistem kualitas modern, yaitu:

1. **Pelanggan Internal (Internal Customer)**, merupakan orang yang berada di dalam perusahaan dan memiliki pengaruh pada performansi (performance) pekerjaan (atau perusahaan) kita.
2. **Pelanggan Antara (Intermediate Customer)**, merupakan mereka yang bertindak atau berperan sebagai perantara bukan sebagai pemakai akhir produk itu.
3. **Pelanggan Eksternal (External Customer)**, merupakan pembeli atau pemakai produk akhir yang sering disebut pelanggan nyata (*real customer*). Pelanggan eksternal merupakan orang yang membayar untuk menggunakan produk yang dihasilkan itu.

2.8 Kepuasan Pelanggan

Kepuasan menurut Kotler (1997, p36) adalah perasaan senang atau kecawa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dengan harapan-harapannya.

Kepuasan menurut Gaspersz (1997, p176) adalah upaya untuk memenuhi atau melebihi kebutuhan dari pelanggan. Begitu suatu produk/jasa sudah dibeli atau digunakan, hasil pun diperbandingkan berdasarkan harapan (kesenjangan antara kepentingan dan kepuasan).

Jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan pelanggan adalah suatu perbandingan yang dilakukan oleh pelanggan antara harapan dan kinerja suatu produk atau jasa yang dikonsumsi oleh pelanggan.

Menurut Oliver, R (Perilaku Konsumen, 1997, p211) penilaian kepuasan atau ketidakpuasaan konsumen mengambil salah satu dari tiga bentuk yang berbeda:

1. **Diskonformasi Positif**, kinerja lebih baik daripada yang diharapkan.
2. **Konformasi Sederhana**, kinerja sama dengan harapan.
3. **Diskonformasi Negatif**, kinerja lebih buruk dari yang diharapkan.

2.9 Piramida Pelanggan (Customer Pyramid)

Piramida pelanggan merupakan alat yang berguna untuk menvisualisasikan, menganalisis dan memperbaiki perilaku dan kemampulabaan pelanggan.



Gambar 2.1 Unsur-unsur Pokok Piramida Pelanggan

Pelanggan Aktif (Active Customers) adalah orang atau perusahaan yang telah melakukan pembelian barang atau jasa dari perusahaan dalam periode tertentu, katakanlah dalam 12 bulan terakhir.

Pelanggan yang tidak aktif (Inactive Customers) adalah orang-orang atau perusahaan yang telah membeli barang atau jasa pada masa lalu, akan tetapi tidak dalam periode tertentu. Pelanggan yang tidak aktif merupakan sumber yang penting untuk pendapatan potensial – dan juga merupakan sumber informasi tentang apa yang perusahaan perlu lakukan untuk mencegah Pelanggan Aktif menjadi Pelanggan Tidak Aktif.

Prospects adalah orang atau perusahaan yang mempunyai suatu hubungan dengan perusahaan kita – akan tetapi sampai sekarang mereka belum membeli barang atau jasa dari kita. Contoh *Prospects* adalah orang yang telah menanggapi pengiriman pos kita dan orang yang meminta brosur kita; perusahaan yang telah menerbitkan permintaan atas penawaran kita; kontak yang diperoleh pada suatu pameran dagang. *Prospects* merupakan orang-orang atau perusahaan yang diharapkan akan ditingkatkan menjadi status pelanggan aktif pada waktu dekat.

Suspects adalah orang-orang atau perusahaan yang kita sanggup layani dengan produk atau jasa kita – akan tetapi kita sampai sekarang belum mempunyai hubungan dengan mereka. Biasanya, perusahaan memulai hubungan dengan *Suspects* dan mengkualifikasikan mereka sebagai *Prospects*, dengan tujuan jangka panjang untuk mengkonversikan mereka menjadi Pelanggan Aktif.

The Rest Of The World adalah orang-orang atau perusahaan yang memang tidak mempunyai keperluan atau keinginan untuk membeli atau menggunakan produk atau jasa perusahaan. Meskipun perusahaan belum pernah memperoleh keuntungan dari kelompok ini, adalah penting untuk menvisualisasikan mereka untuk mengetahui berapa banyak waktu pemasaran dan uang yang dikeluarkan untuk berusaha, berkomunikasi dengan orang-orang dan

perusahaan yang perusahaan kita tidak akan pernah melakukan suatu bisnis apapun dengan mereka. Sering terjadi sebagian besar anggaran pemasaran dibelanjakan untuk *non customers*.

2.10 Metodologi Penelitian

2.10.1 Jenis dan Metode Penelitian

Jenis dan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode riset deskriptif, menurut Travers (2000, p87), metode ini bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuatu yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu. Riset dengan metode deskriptif terdiri dari beberapa pendekatan dimana salah satunya adalah pendekatan studi kasus, dimana menurut Consuelo (2000, p87), pendekatan ini melakukan penelitian yang rinci mengenai suatu obyek tertentu selama kurun waktu tertentu, dengan sikap mendalam dan menyeluruh termasuk lingkungan dan kondisi pada masa lalunya serta selanjutnya berusaha menemukan hubungan antara faktor-faktor tersebut antara yang satu dengan yang lain.

1. Profesionalisme

- Peralatan dan kelengkapan yang digunakan (laptop, komputer, internet, dll)
- Pengetahuan dan kemampuan staf
- Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan
- Memberikan informasi yang jelas dan mudah
- Melakukan perencanaan konsep bisnis dari awal sampai akhir

2. Keberadaan

- Kemudahan sewaktu menghubungi staf
- Kemudahan dalam membuat jadwal pertemuan
- Staf selalu ada di tempat ketika dihubungi
- Bantuan dan keramahan yang diperlihatkan

3. Ketanggapan

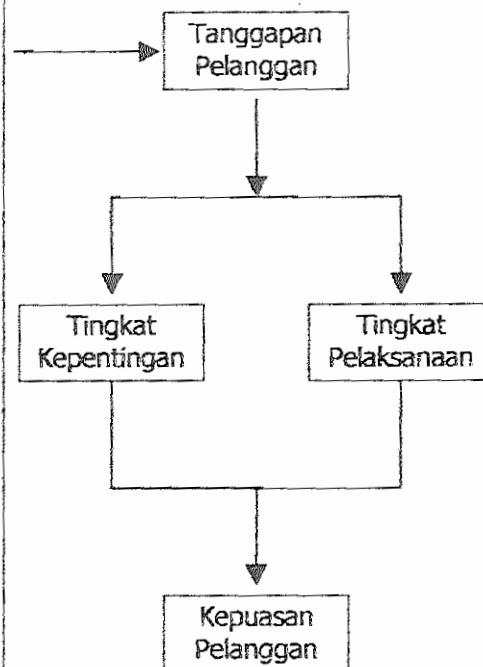
- Kemampuan untuk cepat tanggap terhadap keluhan pelanggan
- Kemampuan dalam menghadapi permasalahan yang muncul
- Kemampuan dalam menyediakan solusi pemecahan permasalahan

4. Keandalan

- Kemudahan dalam mengakses data perusahaan melalui internet ataupun lainnya
- Peranan Call Center membantu pelanggan
- Memberikan perhatian secara individu kepada pelanggan

5. Software

- Software yang user friendly
- Output dari software yang mudah dipahami
- Kemudahan dalam mengoperasikan software
- Software yang menyediakan dukungan pengambilan keputusan dan alternatif solusi
- Kemudahan dalam modifikasi software sesuai kebutuhan
- Kemudahan pengupdatetan data



Gambar 2.2

Lima Kriteria Penentu Kualitas Jasa Pelayanan PT. SAP Indonesia

2.10.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang akan kami gunakan adalah teknik yang menggunakan kuesioner yang merupakan suatu cara yang pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarluaskan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka akan memberikan respon terhadap pertanyaan tersebut. Dalam melakukan penelitian ini yang menjadi responden adalah para pelanggan dari perusahaan SAP. Cara penyebarluasan kuesioner adalah dengan melalui Internet, direct mail dari perusahaan SAP dan pengisian form kuesioner melalui mail atau Web.

2.10.3 Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis data penelitian ini digunakan metode deskriptif kualitatif-kuantitatif. Untuk menjawab perumusan masalah mengenai sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja Perusahaan PT. SAP Indonesia, maka digunakan **Metode Skala Likert** dan **Diagram Kartesius**.

1. Metode Skala Likert

Menurut Kinnear (1988), skala Likert ini berhubungan dengan pernyataan tentang sikap seseorang terhadap sesuatu, misalnya setuju-tidak setuju, senang-tidak senang, dan baik-tidak baik.

Untuk menganalisa kepuasan pelanggan digunakan Metode Skala Likert dengan memberikan bobot untuk setiap jawaban yang diberikan, dalam hal ini digunakan 4 (empat) tingkat Skala Likert untuk penilaian dalam tingkat kepentingan pelanggan, yaitu:

- Jawaban **Sangat Penting** diberi bobot 4
- Jawaban **Penting** diberi bobot 3
- Jawaban **Kurang Penting** diberi bobot 2
- Jawaban **Tidak Penting** diberi bobot 1

Sedangkan untuk penilaian tingkat kinerja yang ditunjukkan perusahaan, juga diberikan 4 (empat) tingkat Skala Likert, yaitu:

- Jawaban **Sangat Baik** diberi bobot 4
- Jawaban **Baik** diberi bobot 3
- Jawaban **Kurang Baik** diberi bobot 2
- Jawaban **Tidak Baik** diberi bobot 1

Berdasarkan hasil penilaian tingkat kepentingan dan hasil kinerja maka akan dihasilkan suatu perhitungan mengenai tingkat kesesuaian antara tingkat kepentingan dan tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh perusahaan, serta akan menentukan urutan prioritas faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan.

Rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Tki = \frac{Xi}{Yi} \times 100\%$$

dimana:

Tki = tingkat kesesuaian responden

Xi = skor penilaian kinerja perusahaan

Yi = skor penilaian kepentingan pelanggan

Langkah berikutnya adalah menentukan skor rata-rata dari tingkat kepuasan dan kepentingan pelanggan dengan menggunakan rumus:

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n}$$

$$\bar{Y} = \frac{\sum Yi}{n}$$

dimana:

\bar{X} = skor rata-rata dari tingkat kinerja perusahaan menurut pelanggan

\bar{Y} = skor rata-rata dari tingkat harapan pelanggan

n = jumlah responden

2. Diagram Kartesius

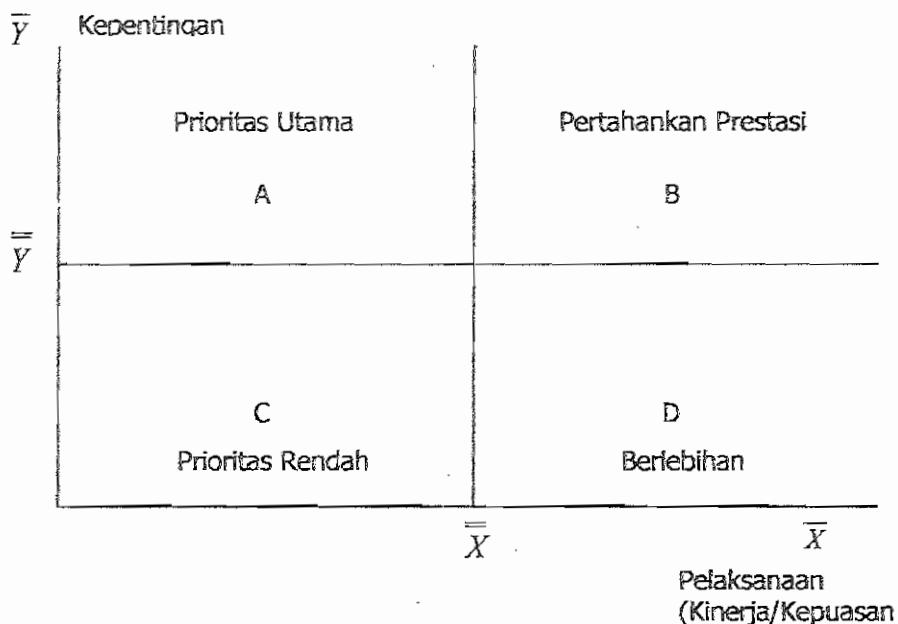
Diagram Kartesius adalah suatu bangun yang dibagi atas empat bagian yang dibatasi oleh dua buah garis yang berpotongan tegak lurus pada titik-titik (\bar{X}, \bar{Y}) dimana \bar{X} merupakan rata-rata dari rata-rata tingkat kinerja perusahaan dan \bar{Y} adalah rata-rata dari tingkat kepuasan pelanggan, sedangkan K adalah jumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan.

Rumus:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^N \bar{X}_i}{K}$$

$$\bar{Y} = \frac{\sum_{i=1}^N \bar{Y}_i}{K}$$

Selanjutnya tingkat unsur-unsur tersebut akan dijabarkan dan dibagi menjadi empat bagian ke dalam diagram kartesius seperti pada Gambar 2.3



Gambar 2.3 Diagram Kartesius

Keterangan:

- A. Menunjukkan faktor atau atribut yang dianggap mempengaruhi kepuasan pelanggan, termasuk unsur-unsur jasa yang dianggap sangat penting, namun manajemen belum melaksanakannya sesuai keinginan pelanggan, sehingga mengecewakan/tidak puas.
- B. Menunjukkan unsur jasa pokok yang telah berhasil dilaksanakan perusahaan, untuk itu wajib dipertahankannya. Dianggap sangat penting dan sangat memuaskan.
- C. Menunjukkan beberapa faktor yang kurang penting pengaruhnya bagi pelanggan, pelaksanaannya oleh perusahaan biasa-biasa saja. Dianggap kurang penting dan kurang memuaskan.
- D. Menunjukkan faktor yang mempengaruhi pelanggan kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya berlebihan. Dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan.