

**STRATEGI PERANCANGAN CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT (CRM) GUNA MENINGKATKAN KEPUASAN
PELANGGAN DI YOGYA GROUP – STUDI KASUS DI YOGYA RIAU
JUNCTION**

TESIS



Oleh

Delinna

8082101005

Pembimbing I

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil.

Pembimbing II

Dr. Agus Gunawan, S.Sos.,B.App.Com.,MBA.,M.Phil

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**

2023

HALAMAN PERSETUJUAN
STRATEGI PERANCANGAN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT
(CRM) GUNA MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN DI YOGYA GROUP -
STUDI KASUS DI YOGYA RIAU JUNCTION.



Oleh
Delinna
8082101005

Persetujuan untuk Sidang Tesis pada Hari/Tanggal:
Selasa, 24 Januari 2023

Pembimbing I

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil.

Pembimbing II

Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phil

PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG

2023

SURAT PERNYATAAN

Saya, yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama: Delinna

NPM: 8082101005

Program Studi: Magister Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Pascasarjana Universitas Katolik Parahyangan Bandung

Menyatakan bahwa tesis dengan judul

“STRATEGI PERANCANGAN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)
GUNA MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN DI YOGYA GROUP – STUDI
KASUS DI YOGYA RIAU JUNCTION”

adalah benar-benar karya saya di bawah bimbingan pembimbing, dan saya tidak melakukan penjiplakan ataupun pengutipan dengan cara-cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya, atau tuntutan formal atau non-formal dari pihak lain yang berkaitan dengan karya saya, saya siap menanggung segala resiko, akibat, dan/atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya, termasuk pembatalan gelar akademik yang saya peroleh dari Universitas Katolik Parahyangan.

Dinyatakan: di Bandung

Tanggal: 25 Januari 2023



Delinna

**STRATEGI PERANCANGAN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT
(CRM) GUNA MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN DI YOGYA GROUP –
STUDI KASUS DI YOGYA RIAU JUNCTION**

Delinna (8082101005)

Pembimbing I: Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil.

Pembimbing II: Dr. Agus Gunawan, S.Sos.,B.App.Com.,MBA.,M.Phil

Magister Administrasi Bisnis

Bandung

Januari 2023

ABSTRAK

Perkembangan bisnis saat ini berbasis pada pelanggan yang membutuhkan usaha untuk memetakan perilaku dan preferensi pelanggan. Salah satunya melalui Customer Relationship Management (CRM). yang merupakan strategi komprehensif untuk memperoleh, mempertahankan, dan bermitra dengan pelanggan. YOGYA Riau Junction yang berkonsep “The Lifestyle Store” merupakan toko premium dengan target pasar pelanggan kelas menengah ke atas. Namun, konsep ini belum cukup untuk mendukung penciptaan keunggulan bersaing Yogya Riau Junction, apalagi di tengah kompetisi ritel tradisional maupun digital. Oleh sebab itu, melayani pelanggan secara individu menjadi sebuah keharusan. Melalui strategi CRM yang berfokus pada analisis data pelanggan dan data transaksi, YOGYA Riau Junction dapat memperoleh manfaat dalam pengelolaan hubungan dengan pelanggan, pengelolaan penjualan, dan pengelolaan promosi. Peneliti membuat strategi perancangan CRM melalui analisis konten terhadap aplikasi VTiger, Zoho, Hubspot, dan Salesforce untuk mengetahui fungsi modul aplikasi tersebut. Peneliti juga menganalisis kondisi internal dan eksternal YOGYA Riau Junction dengan Business Challenge Bundle, MIT 90’s Framework, dan Business Process Model Notation. Penelitian ini bersifat analisis deskriptif melalui studi kasus cabang YOGYA Riau Junction. Adapun landasan teori yang digunakan adalah Customer Relationship Management, Customer Centricity, dan Customer Satisfaction. Hasil penelitian ini dapat membantu YOGYA Riau Junction untuk melakukan strategi CRM berbasis data melalui profiling pelanggan dan personalisasi promosi. Pengembangan fungsi evaluasi dan indikator penilaian bermanfaat untuk mengukur keberhasilan rancangan ini. Sedangkan usulan penelitian dalam bentuk tampilan layar, desain promosi, dan template dapat menjadi referensi pengembangan aktivitas CRM di YOGYA Riau Junction.

Kata kunci: Customer Relationship Management, Pelanggan, Data, Kepuasan Pelanggan, Berbasis Pelanggan.

**CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT DESIGN STRATEGY TO
IMPROVE CUSTOMER SATISFACTION IN YOGYA GROUP – A CASE
STUDY IN YOGYA RIAU JUNCTION**

Delinna (8082101005)

Supervisor I: Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil.

Supervisor II: Dr. Agus Gunawan, S.Sos.,B.App.Com.,MBA.,M.Phil

Magister Administrasi Bisnis

Bandung

January 2023

ABSTRACT

Business growth is now based on customers where it needs efforts to map customers' behaviour and preference. This can be obtained through Customer Relationship Management (CRM) which is a comprehensive strategy to obtain, retain, and partner with the customers. YOGYA Riau Junction with "The Lifestyle Store" concept is considered as a premium store with a target of high-class customers. However, this concept is not sufficient to support competitive advantage creation, especially in the middle of competition from traditional and digital retail. Thus, serving customers as an individual is a must. Through CRM strategy which focuses on customer and transaction data analysis, YOGYA Riau Junction can gain benefits to their customer relationship, sales, and promotion management. Researcher creates CRM design strategy through content analysis towards VTiger, Zoho, Hubspot, and Salesforce applications to know the function of the modules offered. Researcher also analyzes YOGYA Riau Junction's internal and external condition with Business Challenge Bundle, MIT 90's Framework, and Business Process Model Notation. This research is descriptive analysis through a case study in YOGYA Riau Junction. As for the theory, researcher uses Customer Relationship Management, Customer Centricity, and Customer Satisfaction. The research's results can aid YOGYA Riau Junction to implement the data-based CRM strategy through customer profiling and personalized promotion. The development of evaluation, performance, and result indicators also help to measure the success of the implementation. Additionally, proposals in terms of screen display, promotion design, and template can be references for CRM activity improvement in YOGYA Riau Junction.

Keywords: Customer Relationship Management, Customer, Data, Customer Satisfaction, Customer Centric.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “STRATEGI PERANCANGAN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) GUNA MENINGKATKAN KEPUASAN PELANGGAN DI YOGYA GROUP – STUDI KASUS DI YOGYA RIAU JUNCTION”. Penulis menyadari tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak, maka tesis ini tidak dapat diselesaikan. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Keluarga yang selalu memberi dukungan, semangat, dan doa kepada penulis,
2. Ibu Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil. dan Dr. Agus Gunawan, S.Sos.,B.App.Com.,MBA.,M.Phil selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan memberi bantuan selama membimbing penulis dalam menyusun tesis,
3. Bapak Dr. Agustinus Miranda Wijaya, SE., SH., MM., MKn dan Ibu Dr. Orpha Jane, S.Sos., MM.. selaku dosen penguji yang senantiasa memberikan masukan yang membangun dalam penulisan tesis,
4. Bapak Petrus Tjio, selaku *Store Manager* dan Ibu Tasya, selaku Staf Marketing Yogya Riau Junction yang menyediakan informasi yang dibutuhkan penulis selama penyusunan tesis ini,
5. Teman-teman Yogya: Bobby, Thary, Gerry, Misty, dan Ci Maria yang juga memberikan informasi bagi penulis.
6. Teman-teman MAB Batch 9 dan 10: Valerio, Ferry, Stevanus, Siti, Sinta, Eri, Rachel, Helena, Riki, Melania yang saling memberikan semangat selama perkuliahan,
7. @saythename_17 yang menghibur penulis dan @bts.bighitofficial yang menginspirasi penulis untuk melanjutkan studi magister,
8. Rekan-rekan Influx yang selalu memberi dukungan dalam pekerjaan,
9. Diri sendiri yang selalu berjuang.

Penulis menyadari adanya kekurangan dalam penulisan tesis ini. Oleh karena itu penulis terbuka terhadap masukan untuk mendukung tesis ini menjadi lebih baik. Akhir kata, penulis berharap tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Bandung, 25 Januari 2023

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PERSETUJUAN	
SURAT PERNYATAAN.....	
ABSTRAK.....	
ABSTRACT.....	
KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
1.5 Pembatasan Masalah	6
BAB 2 LANDASAN TEORI.....	8
2.1 Customer Relationship Management	8
2.1.1 Operational CRM (oCRM)	8

2.1.2	Analytical CRM (aCRM).....	10
2.1.3	Collaborative CRM (cCRM).....	11
2.1.4	Karakteristik CRM	12
2.1.5	Matriks Kinerja CRM.....	14
2.1.6	Elemen CRM.....	15
2.1.7	Faktor yang Mempengaruhi CRM.....	17
2.1.8	Manfaat CRM.....	19
2.2	Customer Centricity	21
	22
2.2.1	Elemen dalam <i>Customer Centricity</i>	22
2.2.2	Faktor yang Membangun <i>Customer Centricity</i>	25
2.2.3	CRM dan <i>Customer Centricity</i>	29
2.3	<i>Customer Satisfaction</i>	31
2.3.1	Faktor Yang Menentukan Tingkat Kepuasan Pelanggan	33
2.3.2	CRM dan Kepuasan Pelanggan.....	34
2.4	Customer Behavior.....	35
2.4.1	Definisi.....	35
2.4.2	Faktor yang Mempengaruhi <i>Customer Behavior</i>	36
2.4.3	Penerapan Strategi Berdasarkan <i>Customer Behavior</i>	37
2.5	<i>Customer Preference</i>	38
2.5.1	Definisi.....	38

2.5.2	Indikator Pengukuran.....	39
2.5.3	Faktor yang Mempengaruhi <i>Customer Preference</i>	40
2.6	Customer Profiling	41
2.6.1	Definisi.....	41
2.6.2	Manfaat	42
2.6.3	Tahapan Melakukan <i>Customer Profiling</i>	43
BAB 3	METODE PENELITIAN.....	45
3.1	Metode Penelitian.....	45
3.2	Jenis Penelitian.....	46
3.3	Teknik Pengumpulan Data.....	47
3.4	Jenis dan Sumber Data	48
3.5	Teknik Analisis Data	48
3.5.1	Business Process Model Notation	49
3.5.2	MIT 90's Framework.....	51
3.5.3	Business Challenge Bundle.....	53
3.5.4	Content Analysis	54
3.6	Keandalan Data	55
3.7	Kerangka Berpikir	56
BAB 4	ANALISIS DAN PEMBAHASAN	58
4.1	Objek Penelitian	58
4.1.1	Profil Perusahaan – YOGYA Group	58

4.1.1.1	Paradigma Perusahaan	59
4.1.1.2	Fasilitas dan layanan perusahaan.....	61
4.1.2	Profil cabang – YOGYA Riau Junction	64
4.1.2.1	Struktur organisasi YOGYA Riau Junction	65
4.2	Analisa dan Pembahasan	66
4.2.1	Business Challenge Bundle.....	67
4.2.2	MIT 90's <i>Framework</i>	70
4.2.2.1	<i>External Socio-Economic Environment</i>	70
4.2.2.2	<i>External Technological Environment</i>	73
4.2.2.3	<i>Strategy</i>	78
4.2.2.4	<i>Structure</i>	80
4.2.2.5	Individuals and Roles.....	83
4.2.2.6	<i>Management Process</i>	86
4.2.2.7	<i>Technology</i>	91
4.3	Usulan Strategi Perancangan <i>Customer Relationship Management</i>	96
4.3.1	<i>Operational CRM</i>	96
4.3.1.1	Pengelolaan hubungan pelanggan.....	96
4.3.1.1.1	Registrasi Member Card.....	97
4.3.1.1.2	Penyimpanan Kontak Pelanggan di <i>Whatsapp</i>	98
4.3.1.1.3	Registrasi <i>Member Card</i> Melalui <i>Whatsapp</i>	100
4.3.1.1.4	Registrasi Pelanggan Melalui Aplikasi atau Situs	102

4.3.1.1.5	Mengelola Kontak Pelanggan	103
4.3.1.1.6	Penanganan Keluhan Pelanggan	106
4.3.1.1.7	Tindak Lanjut Penanganan Keluhan Pelanggan	110
4.3.1.2	Pengelolaan Penjualan	113
4.3.1.2.1	Penjualan Toko (Luring)	113
4.3.1.2.2	Penjualan Melalui Situs/Aplikasi.....	116
4.3.1.2.3	Penjualan Melalui <i>Whatsapp</i>	119
4.3.1.3	Pengelolaan Promosi.....	122
4.3.1.3.1	Pembuatan Konten/Aktivitas Promosi	123
4.3.1.3.2	Pengelolaan Media Sosial.....	125
4.3.1.4	Personalisasi Promosi	128
4.3.1.4.1	Pengembangan Konten/Aktivitas Promosi.....	128
4.3.1.4.2	<i>Loyalty Management</i>	131
4.3.2	<i>Analytical CRM</i>	133
4.3.2.1	<i>Customer Analytics</i>	133
4.3.2.1.1	Profiling Pelanggan <i>User-Based</i>	134
4.3.2.1.2	Profiling Pelanggan <i>Group-Based</i>	136
4.3.2.2	<i>Sales Analytics</i>	138
4.3.2.2.1	Evaluasi Penjualan	139
4.3.2.2.2	Prakiraan Penjualan.....	141
4.3.2.2.3	Kesepakatan dengan <i>Supplier</i>	143

4.3.2.3	<i>Marketing Analytics</i>	144
4.3.2.3.1	Evaluasi Promosi.....	145
4.3.2.3.2	Analisis Tren.....	147
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	150
5.1	Kesimpulan	150
5.2	Saran.....	153
DAFTAR PUSTAKA	155

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Karakteristik CRM.....	14
Tabel 2. Matriks Kinerja CRM	15
Tabel 3. Perbedaan Konsep Product Centric dan Customer Centric.....	22
Tabel 4. Modul Software CRM dan Fungsinya	74
Tabel 5. Registrasi Member Card.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 6. Penyimpanan Kontak Pelanggan di Whatsapp	Error! Bookmark not defined.
Tabel 7. Registrasi Member Card Melalui Whatsapp .	Error! Bookmark not defined.
Tabel 8. Registrasi Pelanggan Melalui Aplikasi atau Situs	Error! Bookmark not defined.
Tabel 9. Pengelolaan Kontak Berdasarkan Perilaku & Preferensi Pelanggan.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 10. Penanganan Keluhan Pelanggan	Error! Bookmark not defined.
Tabel 11. Tindak Lanjut Penanganan Keluhan Pelanggan	Error! Bookmark not defined.
Tabel 12. Penjualan di Toko	Error! Bookmark not defined.
Tabel 13. Penjualan Melalui Situs/Aplikasi.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 14. Penjualan Melalui Whatsapp	Error! Bookmark not defined.
Tabel 15. Pembuatan Konten/Aktivitas Promosi	Error! Bookmark not defined.
Tabel 16. Pengelolaan Media Sosial	Error! Bookmark not defined.

Tabel 17. Usulan Penjadwalan Media Sosial.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 18. Pengembangan Konten/Aktivitas Promosi..	Error! Bookmark not defined.
Tabel 19. Pembuatan Loyalty Program	Error! Bookmark not defined.
Tabel 20. Usulan Skema Tiered-Loyalty Program.....	Error! Bookmark not defined.
Tabel 21. Usulan Skema Point-based Loyalty Program.....	133
Tabel 22. Pembuatan Profil Pelanggan User-Based.....	134
Tabel 23. Pembuatan Profil Pelanggan Group-Based	136
Tabel 24. Evaluasi Penjualan	139
Tabel 25. Prakiraan Penjualan.....	141
Tabel 26. Kesepakatan dengan Supplier.....	143
Tabel 27. Evaluasi Promosi	145
Tabel 28. Analisis Tren.....	147

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Path to Customer Centricity.....	29
Gambar 2. Dimensi Kepuasan Pelanggan.....	32
Gambar 3. Customer Behavior Model.....	36
Gambar 4. Contoh BPMN Proses Bisnis Sederhana	50
Gambar 5. MIT 90's Framework	53
Gambar 6. Kerangka Berpikir Penelitian.....	57
Gambar 7. Struktur Organisasi YOGYA Riau Junction.....	66
Gambar 8. Bagan Business Challenge Bundle – YOGYA Riau Junction.....	69
Gambar 9. Marketing Dashboard - Hubspot.....	75
Gambar 10. Customer Data Platform - Salesforce	75
Gambar 11. Customer Feedback Survey - Hubspot	76
Gambar 12. Social Media Integration - VTiger	76
Gambar 13. Personalised Message - Salesforce.....	77
Gambar 14. Omnichannel Customer Support - Hubspot.....	77
Gambar 15. Email Marketing Tools - Hubspot.....	78
Gambar 16. Hierarki Kepemimpinan – YOGYA Riau Junction	82
Gambar 17. Penambahan Fungsi Pada Struktur Organisasi	82
Gambar 18. Biaya VTiger 100 orang Pengguna	93
Gambar 19. Biaya Salesforce Loyalty Management	93
Gambar 20. Fitur CRM Gratis dari HubSpot.....	94

Gambar 21. Biaya HubSpot Marketing Hub.....	94
Gambar 22. MIT 90's Framework – YOGYA Riau Junction....	Error! Bookmark not defined.
Gambar 23. Usulan Template Whatsapp Registrasi Member Card	101
Gambar 24. Registrasi Pelanggan via yogyaonline.co.id	103
Gambar 25. Usulan Tampilan Menu Pengelolaan Kontak Pelanggan	Error! Bookmark not defined.
Gambar 26. Usulan Survey Kepuasan Pelanggan	Error! Bookmark not defined.
Gambar 27. Usulan Template Pencatatan Keluhan Pelanggan	109
Gambar 28. Usulan Template History Keluhan Pelanggan	Error! Bookmark not defined.
Gambar 29. Alur Self Checkout.....	115
Gambar 30. Alur Belanja Click & Collect.....	Error! Bookmark not defined.
Gambar 31. Proses Belanja di yogyaonline.co.id.....	118
Gambar 32. Tampilan OMS	118
Gambar 33. Usulan Format Pesanan	Error! Bookmark not defined.
Gambar 34. Opsi Belanja via Whatsapp di Aplikasi MyYogya	Error! Bookmark not defined.
Gambar 35. In-store Promotion Food Trend.....	125
Gambar 36. Akun Instagram YOGYA Riau Junction.....	128
Gambar 37. Contoh Desain Promosi Berdasarkan Profil Pelanggan	130
Gambar 38. Usulan Tampilan Profil Pelanggan.....	137

DAFTAR LAMPIRAN

Hasil Wawancara dengan tim Marketing.....	168
-------------------------------------------	-----

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam suatu bisnis, banyak aspek yang harus diperhatikan, salah satunya adalah pengelolaan hubungan pelanggan. Pengelolaan hubungan pelanggan ini berperan dalam pertumbuhan bisnis serta penciptaan keunggulan bersaing. Hal ini pun didukung dengan tren bisnis yang semakin berorientasi pada pelanggan (*customer centric*). Sheth, Sisodia dan Sharma (2000) mengemukakan bahwa konsep bisnis ini memerlukan usaha untuk mengerti dan memuaskan kebutuhan, keinginan, sumber daya dari pelanggan secara individu. Dengan kata lain, perusahaan perlu memahami bahwa semua pelanggan itu berbeda atau heterogen sehingga perlakuan terhadap mereka juga berbeda. Namun, usaha untuk memahami pelanggan secara individu bukanlah sesuatu yang mudah dilakukan. Perusahaan membutuhkan dukungan teknologi yang diwujudkan dalam sistem maupun aktivitas *customer relationship management* (CRM).

Dalam suatu bisnis, banyak aspek yang harus diperhatikan, salah satunya adalah pengelolaan hubungan pelanggan. Pengelolaan hubungan pelanggan ini berperan dalam pertumbuhan bisnis serta penciptaan keunggulan bersaing. Hal ini pun didukung dengan tren bisnis yang semakin berorientasi pada pelanggan (*customer centric*). Sheth, Sisodia dan Sharma (2000) mengemukakan bahwa konsep bisnis ini memerlukan usaha untuk mengerti dan memuaskan kebutuhan, keinginan, sumber daya dari pelanggan secara individu. Dengan kata lain, perusahaan perlu memahami bahwa semua pelanggan itu berbeda atau heterogen sehingga perlakuan terhadap mereka juga berbeda. Namun, usaha untuk memahami pelanggan secara individu bukanlah sesuatu yang mudah dilakukan. Perusahaan membutuhkan dukungan

teknologi yang diwujudkan dalam sistem maupun aktivitas *customer relationship management* (CRM).

Akan tetapi, pada penelitian yang dilakukan oleh Kenyon dan Vakola (2003), bisnis ritel, terutama yang masih bersifat tradisional, belum sepenuhnya mengimplementasikan CRM. Dalam penelitiannya tersebut, disebutkan bahwa tantangan implementasi CRM yang terbesar bukan datang dari keterbatasan finansial atau penerapan teknologi, melainkan dari sumber daya manusia, manajemen perubahan yang belum optimal, serta anggota perusahaan yang belum dapat beradaptasi dengan percepatan teknologi dan budaya organisasi yang berorientasi pada pelanggan (*customer centric*). Banyak perusahaan, termasuk yang bergerak di bidang ritel, masih berorientasi pada produk (*product centric*). Di samping itu, banyak juga perusahaan yang belum mampu mengoptimalkan potensi CRM (Curtis, Barrere, dan Griffin, 2008). Sehingga, manfaat dari CRM tidak sesuai dengan apa yang menjadi visi misi perusahaan dan akhirnya, menciptakan kebingungan di antara karyawan, pengeluaran biaya yang besar dan waktu yang terbuang percuma.

Kondisi serupa dihadapi oleh YOGYA Group, pada objek penelitian di cabang Riau Junction, dimana aktivitas CRM masih belum optimal. Kegiatan promosi saat ini masih berfokus pada produk (*product centric*), dimana promosi berpusat pada kemampuan perusahaan untuk menjual produk kepada siapapun yang mampu membeli. Selain itu, pembuatan konten promosi masih terbagi antara kantor pusat dan cabang, yang mana konten promosi dari kantor pusat bersifat generik, berlaku di semua cabang pada periode yang sama dan untuk produk yang sama. Sedangkan konten promosi cabang biasanya dibuat berdasarkan acara atau musim tertentu, perjanjian dengan *supplier*, dan ketersediaan barang. Juga belum ada usaha untuk menciptakan konten promosi yang bersifat personal bagi pelanggan. Kemudian, dari sisi pengelolaan bisnis, belum ada aktivitas *data analytics* sebagai hal yang penting dari CRM. Perolehan data pelanggan melalui registrasi *member card* belum diolah

lebih lanjut. Padahal, *data analytics* ini dapat membantu perusahaan untuk memetakan profil pelanggan berdasarkan perilaku dan preferensi mereka. Hal ini juga membuat perusahaan kehilangan kesempatan untuk mempelajari pelanggan dan memperoleh manfaat dari pengetahuan pelanggan (*customer knowledge*).

Melihat kondisi tersebut, maka penting bagi perusahaan untuk merumuskan strategi perancangan yang tepat dalam mengimplementasikan CRM. Strategi perancangan yang tepat dapat membantu meningkatkan kinerja perusahaan, meningkatkan laba, meraih pelanggan baru, mempertahankan pelanggan yang sudah ada, dan menciptakan layanan pelanggan yang lebih efisien. Di samping itu, menurut penelitian yang dilakukan oleh Lee-Kelley, L., Gilbert, D. dan Mannicom, R. (2003) disebutkan bahwa strategi CRM yang tepat dapat meningkatkan loyalitas pelanggan, dengan disertai berbagai faktor pendukung lain seperti kualitas produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan, kecepatan transaksi, dan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan.

Adapun strategi perancangan CRM yang akan diusulkan untuk merespon kondisi perusahaan saat ini membutuhkan beberapa modul *analytical CRM*, yaitu *sales analytics* untuk aktivitas evaluasi penjualan, prakiraan penjualan, dan kesepakatan dengan *supplier*. Lalu dibutuhkan modul *marketing analytics* untuk evaluasi promosi dan analisis tren promosi. Kemudian modul *customer analytics* untuk membantu pengelolaan dan analisis data pelanggan yang menghasilkan profil pelanggan. Selanjutnya modul *operational CRM* yang terdiri dari pengelolaan hubungan pelanggan yang mencakup registrasi data pelanggan, penyimpanan dan pengelolaan kontak pelanggan, dan penanganan keluhan pelanggan. Terakhir, modul pengelolaan penjualan dan promosi yang mengatur aktivitas penjualan serta promosi, termasuk di dalamnya *loyalty management*, pengelolaan media sosial, dan personalisasi promosi.

Beragamnya kebutuhan modul CRM mengharuskan perusahaan untuk memperoleh dukungan dan kesatuan dari sumber daya manusia, proses, serta teknologi (Chen dan Popovich, 2003). Termasuk komitmen dari manajemen tingkat atas akan perubahan menyeluruh yang mungkin terjadi sebagai dampak dari pelaksanaan strategi CRM dan teknologi. (Al-Mashari dan Zairi, 2000). Sebagai contoh, teknologi yang digunakan dalam CRM dalam bentuk *data warehouse* atau aktivitas *data analytics* menuntut masing-masing divisi untuk berkolaborasi dan berbagi data, tidak adanya silo-silo dalam perusahaan. Perubahan ini seringkali menimbulkan pertentangan, sehingga dibutuhkan intervensi dari manajemen level atas untuk terus berkomitmen dan mendukung terciptanya lingkungan kerja berorientasi pada pelanggan. Mereka pula yang akan bertanggung jawab dalam peningkatan kemampuan dan kualitas karyawan melalui pelatihan, kompensasi, serta sistem penghargaan yang sesuai. Selain itu, perusahaan juga diharapkan dapat menciptakan barang, jasa, atau kegiatan promosi agar sesuai dengan kebutuhan dan *buying behavior* pelanggan. Oleh karena itu, dibutuhkan pula indikator penilaian kinerja dan hasil untuk menentukan keberhasilan pelaksanaan modul-modul CRM, lalu penentuan pihak yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan dan pengawasan aktivitas berdasarkan modul-modul CRM tersebut.

Berdasarkan hal tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai strategi perancangan CRM. Adapun dalam penelitian ini dilakukan observasi dan wawancara mengenai bagaimana kondisi pelaksanaan CRM di YOGYA Group, dengan objek penelitian cabang YOGYA Riau Junction. Hal ini kemudian dijadikan dasar dalam perumusan strategi perancangan CRM guna meningkatkan kepuasan pelanggan. Untuk itu, penulis mengangkat judul penelitian “Strategi Perancangan *Customer Relationship Management (CRM)* Guna Meningkatkan Kepuasan Pelanggan di YOGYA Group - Studi Kasus di Yogya Riau Junction.” Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan perspektif baru dalam perancangan CRM, khususnya di bisnis ritel.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari beberapa uraian yang dikemukakan pada latar belakang, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah sebagai berikut:

- a. Konten promosi belum dibuat berdasarkan pengetahuan akan pelanggan (*customer knowledge*) dan personalisasi. Hal ini menunjukkan bahwa fokus perusahaan masih pada *product centric*. Adapun yang pelaksanaan yang ada selama ini adalah pembuatan konten promosi oleh kantor pusat yang berlaku di semua cabang toko seperti promosi Harga Heran dan Serba Hemat. Sedangkan promosi yang dibuat cabang biasanya disesuaikan dengan demografi/lokasi dan segmentasi toko, misalnya di YOGYA Riau Junction sendiri banyak promosi barang-barang impor seperti *Korea Fair* dan *Japan Fair*.
- b. Data pelanggan yang diperoleh dari pembuatan *member card* belum diolah lebih lanjut, seperti untuk kebutuhan promosi, *loyalty management*, dan profil pelanggan.
- c. Pencatatan keluhan/masukan pelanggan yang dilakukan di cabang, belum terintegrasi pada basis data *member card* pelanggan karena masih dicatat secara manual. Hal ini meningkatkan risiko kehilangan pelanggan apabila tidak ada *history* yang tersimpan pada basis data. Keluhan/masukan pelanggan juga belum dikategorisasi.
- d. Belum adanya indikator penilaian kinerja dan hasil terhadap aktivitas CRM yang telah dilaksanakan maupun yang akan diusulkan. Indikator penilaian merupakan sesuatu yang penting untuk mengukur efektivitas dan pencapaian aktivitas CRM. Hal tersebut dapat membantu perusahaan untuk melakukan perbaikan dengan tepat sasaran.

Berdasarkan masalah-masalah tersebut, maka peneliti merumuskan pertanyaan penelitian “Bagaimana Strategi Perancangan CRM yang Tepat untuk Meningkatkan Kepuasan Pelanggan”.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah menyarankan rancangan CRM di YOGYA Group sehingga membantu dalam meningkatkan kepuasan pelanggan. Rancangan CRM ini berbasis pada data pelanggan dan data transaksi yang diolah untuk mendapatkan pengetahuan pelanggan. Adapun pencapaian kepuasan pelanggan ini merupakan salah satu langkah dalam membangun bisnis yang berorientasi pada pelanggan (*customer-centric business*).

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Memberikan informasi bagi para pelaku bisnis ritel mengenai pelaksanaan CRM.
- b. Menjelaskan pentingnya strategi perancangan CRM yang tepat dalam meningkatkan kepuasan pelanggan.
- c. Memberikan wawasan mengenai pentingnya penggunaan data pelanggan dan data transaksi untuk menciptakan bisnis berbasis pelanggan.
- d. Menyarankan perancangan CRM di YOGYA Group, khususnya pada objek penelitian Riau Junction yang berbasis pada *data analytics*.

1.5 Pembatasan Masalah

Pembatasan suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar penelitian tersebut lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Ruang lingkup hanya meliputi informasi aktivitas CRM yang sudah diimplementasikan di perusahaan selama ini.
- b. Penelitian dilakukan pada perusahaan yang bergerak di bidang ritel di kota Bandung. Akan tetapi, walaupun seluruh perusahaan yang bergerak di bidang usaha ritel dapat mengimplementasikan CRM, penelitian ini tidak dapat digeneralisasi. Di samping itu, strategi implementasi CRM dapat berbeda antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya, tergantung pada karakteristik dan sumber daya yang dimiliki masing-masing perusahaan.
- c. Karena adanya keterbatasan waktu, peneliti menyarankan agar topik penelitian ini dapat diuji di masa mendatang.