

BAB 4

SIMPULAN DAN SARAN

4.1. Simpulan

Dari pembahasan yang dilakukan maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Pemasaran mengalami perubahan paradigma dari paradigma lama yaitu untuk memberi dukungan perusahaan mencapai laba yang tinggi menjadi paradigma baru yaitu upaya untuk melakukan penyesuaian terhadap pelanggan, sehingga perusahaan selalu menjadi pilihan pelanggan. Perubahan paradigma pemasaran dilakukan agar perusahaan tetap dapat bersaing di era persaingan usaha yang ketat akibat perubahan lingkungan yang terjadi.
2. *Customer relationship marketing* merupakan upaya untuk membangun hubungan dengan pelanggan agar mendapatkan informasi tentang pelanggan dari sumber utama yaitu pelanggan itu sendiri. Informasi tersebut akan berguna untuk membantu perusahaan melakukan orientasi pada pelanggan, agar mampu menciptakan kepuasan kepada pelanggan.
3. Strategi *customer relationship marketing* berperan penting untuk terus menjalin hubungan dengan pelanggan secara berkelanjutan, sehingga informasi terbaru tentang kebutuhan pelanggan selalu dihasilkan untuk segera ditanggapi perusahaan sebagai wujud untuk menciptakan

penyesuaian kepada nilai-nilai pelanggan sesuai dengan kondisi yang dipaparkan dalam paradigma pemasaran baru.

4. Pengembangan strategi *customer relationship marketing* dapat dilakukan dengan berbagai cara baik dengan cara tradisional dan modern. Cara tradisional dilakukan dengan penyelenggaraan kotak saran dan kritik, serta *customer service*. Cara modern dilakukan dengan media *e-mail* atau telepon bebas pulsa, maupun dengan cara lain seperti membentuk kelompok pelanggan agar ada hubungan yang dibangun antara perusahaan dengan pelanggan.
5. Beberapa kendala yang dimiliki dalam pengembangan strategi *customer relationship marketing* dalam paradigma pemasaran yang baru adalah sebagai berikut: adanya keraguan karena sifat yang masih baru sehingga masih dalam taraf coba-coba, belum ada kejelasan untuk pengembangan strategi *customer relationship marketing* yang sifatnya baku sebagai standar penerapan, sehingga membingungkan saat dikembangkan, serta adanya penekanan yang berlebihan terhadap aspek teknologi sehingga membutuhkan investasi yang tinggi dan memberatkan perusahaan.

4.2. Saran

Saran yang dapat diberikan dari hasil pembahasan adalah sebagai berikut:

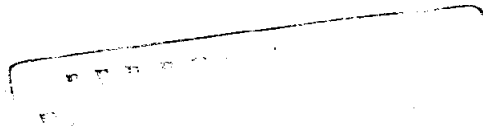
1. Perusahaan hendaknya mengembangkan *customer relationship marketing* agar selalu mendapatkan informasi terbaru tentang

pelanggan. Informasi yang diperoleh hendaknya segera direspon agar perusahaan tetap mampu menciptakan kepuasan pelanggan.

2. Berbagai fasilitas atau cara yang ada untuk mengembangkan *customer relationship marketing* hendaknya dipilih dan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Analisis yang tepat akan menghasilkan pemilihan yang cara yang tepat untuk membangun hubungan dengan pelanggan melalui upaya *customer relationship marketing*.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Effenberg, Elliot, 2002, *The Next Economy Will You Where Your Customer Are*, Mc Graw-Hill, USA.
- Foss dan Stone, 2002, **Successful Customer Relationship Marketing**, Henry Stewart Publications, Vol 10, No 1, September: 86-87.
- Ihalauw, John, 2003, **Paradigma Pemasaran Kembali Ke Awal**, *Suara Merdeka*, 12 Juni:1.
- Nursanti, Tinjung Desy, 2000, **Customer Competence: Paradigma Baru Pengembangan Kompetensi Organisasi dalam Kompetisi Bisnis Abad 21**, *Kajian Bisnis*, No 21, September-Desember: 93-104.
- Rizal, Muchammad, 2002, **Penerapan Strategi Customer Relationship Marketing dalam Bisnis Otomotif (Studi Kasus PT. Astra International AUTO 2000 Cabang A. Yani, Surabaya)**, *SKEMA*, Vol 2, No 4, Januari: 95-108.
- Sangkala, 2003, **The Holistic Marketing Concept: Sebuah Kerangka Kerja Baru Mengenai Strategi Pemasaran**, *Usahawan*, No 4, Thn XXXII, April: 37-40.
- Shukla P., 2005, **Customer Relationship Marketing**, *Brighton Business Scholl*, University of Brighton, p: 1-5.
- Sukoco, Andreas Ari, 2002, **Aspek Customer Relationship dalam Desain Strategi Pemasaran**, *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, Edisi 2 Tahun 17, April 111-125.



BUH72

Customer Relationship Marketing

Semester Two

2005-06

Module Workbook

Module leader: Dr. Paurav Shukla

Email: p.shukla@brighton.ac.uk or me@pauravshukla.com

Phone: +44-1273-642140

Website: www.pauravshukla.com

Brighton Business School

University of Brighton

Module overview

Customer Relationship Marketing (CRM) is a crucial subject to study. In an era of increasingly transient management themes, few board agenda items are attracting sustained attention like CRM. To provide the measure of the explosion of management interest in CRM, Forrester Research searched the Dow Jones' content base of more than 6000 management publications for references about CRM and found 6048 articles in 2000, up from 442 articles in 1998 (Chatham et al. 2001). A recent search at emerald by me produced 563 relevant articles on CRM.

Research has shown that companies worldwide lose half their customers every five years. But most managers fail to address that fact head-on by striving to learn why those defectors left. This module will delve with issue related to CRM from theoretical as well as practical perspectives and provide the participants with guidance on improving the overall understanding of marketing.

I have chosen to call this a workbook as opposed to a handbook, since if it is used in the ways it is intended, it will direct you in your own personal study of the subject and thereby help you to pass the exam also!

Please refer to the module timetable for more details regarding the topics we will cover from week to week. For each week of lectures, the slides are included with space to make notes during the lectures. There is also a page detailing the seminar activity at the end of each lecture note which provides details of the seminar activity and also provides with the space to make notes during the seminar.

You will also find details and hints regarding the preparation of your coursework and the exam. Past exam papers are included to help with your revision.

If you have any questions about anything contained within this workbook, please book a slot with me during my 'surgery hours' or alternatively email me and I will get back to you.

I hope you enjoy the module!

Aims and Objectives

This module is concerned with the understanding of marketing strategies aimed at delivering quality, securing repeat business and generating customer loyalty. All these elements form the foundations for successful customer relationship marketing.

Learning outcomes

Students will be able to:

- Identify market forces and customer expectations
- Understand the various models of buyer behaviour
- Develop appropriate marketing strategies based on the marketing mix
- Understand the importance of quality in exceeding customer expectations.
- Identifying customer expectations by using various customer research methods
- Understand the various elements of successful customer services
- Identify and implement control and monitoring exercises to ensure that quality is maintained and improved where possible
- Appreciate the importance of Direct Marketing in CRM

Indicative reading list

Essential reading

The following texts are available via Blackwell's bookshop in Cockcroft.

- Little, E. & Marandi, E., E. Relationship Marketing Management, Thomson.
- Egan, J., Relationship Marketing: Exploring Relational Strategies in Marketing, Prentice Hall.
- Bruhn, M., Relationship Marketing: Management of Customer Relationships, Prentice Hall.

Additional reading

- Foss, B. & Stone, M., Successful Customer Relationship Marketing: New thinking, New strategies, New Tools for Getting Closer to Your Customers, Kogan Page.
- Hollensen, S., Marketing Management: A Relationship Approach, Prentice Hall.
- Stone, M., Woodcock, N. & Machtynger, L., Customer Relationship Marketing: Get to Know Your Customers and Win Their Loyalty, Kogan Page.
- Griffin, J., Customer Loyalty: How to Earn it, How to Keep it, Jossey-Bass.

Journals and Magazines

- European Journal of Marketing
- Journal of Database Marketing
- Journal of Marketing
- Journal of Marketing Management
- Marketing
- Marketing Direct
- Marketing Week
- Mintel and Keynote reports

Financial Times carries various special supplements as well as articles on CRM and related issues so please keep an eye on the same.

Timetable

Week	Date	Topic covered
1	16/02/06	Introduction to CRM
2	23/02/06	Strategic Marketing: An Overview Seminar: Arguments for & against CRM
3	02/03/06	External & Internal Audits Seminar: BA case study
4	09/03/06	Buying Behaviour & Decision Making
5	16/03/06	Customer Expectations Seminar: Buying behaviour exercise
6	23/03/06	Developing Marketing Strategy for CRM Seminar: Customer expectations exercise
7	30/03/06	Customer Service Seminar: Adams childrenwear
	Easter break	
8	20/04/06	The Importance of Quality Seminar: Retail banking case study
9	27/04/06	Control and Monitoring Seminar: Eurocomp travel
10	04/05/06	Direct Marketing No seminar
11	18/05/06	Revision

Assessment

100% exam

'Successful customer relationship marketing'

By Bryan Foss and Merlin Stone

Kogan Page, London; 2001; ISBN 0 7494 3579 8; 448pp; hardback; £35

I must confess to an element of scepticism when I was first presented with this book for review. The thought that any text, however well written, could really summarise the elements of successful customer relationship marketing (CRM) seemed wildly optimistic. It seemed to me that the specifics of what works and what does not work vary too much from sector to sector for it to be possible to encapsulate the essentials in a few lines. It is no accident that other texts on the subject have chosen to focus narrowly on specific sectors or contexts, or that articles on the minutia of the process predominate in the trade and marketing press.

Having read the 522 pages comprising this weighty volume, however, I was pleasantly surprised to learn that, in fact, the text *does* do justice to its title. It provides one of the most detailed analyses of CRM I have encountered and will, I feel sure, become essential reading for anyone looking either to invest in CRM or to improve their management of the process. The text overcomes my initial reservations by considering a range of general principles and then moving on to consider specific sectors and industries such as airlines, retailing, automotive, consumer durables, utilities and telecommunications.

The text is divided into four parts. The first considers a knowledge of

CRM and customers. The reader learns how to define CRM, assess its quality, conduct an appropriate analysis of customer data and then how to integrate the findings of that analysis into a relationship strategy. In section two the authors consider strategy and technology, examining the supply chain, customer management systems, customer value management and wireless and smart card technology. The third section of the text then moves on to consider implementation issues, including programme planning, team selection, management and people issues. The final section presents a range of sector-specific analyses which serve to set some of the earlier theory in context and raise some of the specific issues typically encountered in each of the major sectors examined.

Although ostensibly written by Merlin Stone and Bryan Foss, the authors cleverly involve other authors where specific input and expertise is required. Despite the inclusion of work by Harvey Thompson, Neil Woodcock, Francis Buttle, Julie Abbott and others, the text is quite seamless and suffers from none of the usual problems associated with the use of multiple authors. Indeed, the text is well written, well structured and packed with practical information in respect of how to improve supplier-customer relations.

I suspect that readers will find two

sections of the text of particular value. The chapter on data mining was one of the finest summaries I have read, and the following chapter helpfully summarised the analysis requirements for managers looking to improve various aspects of their operation. These included pre-relationship planning, continuing relationship management, pre-launch promotional planning etc. The reader is left in each case with the basis of a discussion on the value of reporting and analysis, the actions that might be taken as a result of what might be found, and the business benefits that would arise from those actions. A genuinely novel and deliciously practical approach to the presentation of this material!

The second particularly valuable aspect of the text was its consideration of wireless CRM and smart cards. Indeed the whole text gives detailed consideration to the use of new technologies to inform CRM. The authors are able to draw on their experience with IBM and others at the cutting edge of IT development to present a unique insight into this aspect of CRM. It is the first time I have seen this aspect of the topic dealt with in a mainstream CRM text. I suspect that wireless CRM, in particular, will become one of the most significant areas for future investment in the coming decade and beyond.

If I have one regret about this text, it would be that it fails to adequately summarise the available

academic literature and research. Self-referencing is common, and one could be left with the distinct impression that the only valuable work conducted in this field was conducted by the authors. This is somewhat misleading, even though Merlin Stone, in particular, is one of the UK's most prolific CRM authors. I would have preferred to see more of a global summary of extant thought and ideas, similar perhaps to that provided by Philip Kotler in his now standard MBA text. *Successful Customer Relationship Marketing* certainly has the capacity to become the 'classic' text in its field, and I think many readers will rightly look to the authors for the wider reading that they might undertake on topics of particular interest and relevance. In subsequent editions this might, therefore, be strengthened.

Nevertheless I would commend this text to anyone interested in the topic of CRM. It is certainly the most comprehensive and practically relevant text on the market today. It will be invaluable both to practitioners and students of the art, particularly in the case of the latter, as a supplement to the standard MBA texts on marketing we academics wheel out year after year. This text points to the future of marketing and we ignore it at our peril.

Professor Adrian Sargeant
Centre for Voluntary Sector
Marketing
Henley Management College

PENERAPAN STRATEGI CUSTOMER RELATIONSHIP MARKETING DALAM BISNIS OTOMOTIF (STUDI KASUS PT. ASTRA INTERNATIONAL AUTO 2000 CABANG A. YANI SURABAYA)

Muchammad Rizal*

Pendahuluan

Di masa lalu, para pemasar cenderung berpikir bagaimana cara memperoleh pelanggan baru yang akan membeli produknya atau untuk merebut pelanggan dari pesaingnya dengan berorientasi pada produk yang akan dijual. Pemasar kurang memperhatikan kepuasan pelanggannya karena pelanggan tidak memiliki banyak pilihan sumber penawaran. Namun pada saat ini, dengan semakin ketatnya persaingan di dunia bisnis dan perkembangannya yang cepat menyebabkan pemasar harus memikirkan strategi pemasaran baru untuk dapat bersaing dan meninggalkan bisnisnya. Kondisi ini juga terjadi dalam industri otomotif baik di pasar internasional maupun pasar Indonesia. Beberapa perusahaan dalam industri otomotif berskala internasional yang memasarkan produknya berupa mobil, khususnya mobil pribadi, di Indonesia dengan berbagai macam jenis dimana masing-masing memiliki keunggulan yang ditawarkan kepada konsumen.

Produk-produk yang diluncurkan oleh masing-masing perusahaan otomotif ke pasar pada segmen pasar yang sama mempunyai kualitas yang hampir sama baiknya dengan produk-produk pesaingnya, misalnya Toyota yang memasarkan mobil tipe *station wagon* dengan produk Toyota Kijang, sedangkan beberapa pesaingnya juga memasarkan mobil dengan tipe yang sama, seperti Isuzu dengan merek Isuzu Panther, Mitsubishi dengan merek Mitsubishi Kuda, dan lain-lain. Beberapa produk mobil tersebut mempunyai kualitas dan keunggulan dengan atribut-atribut yang melekat pada masing-masing produk tersebut untuk dapat bersaing dan merebut konsumen di pasar otomotif. Kondisi ini tentunya semakin membuat persaingan di pasar otomotif semakin ketat, sehingga mendorong pemasar untuk memproduksi mobil dan atribut-atributnya dengan kualitas yang dapat memenuhi harapan konsumen atau bahkan lebih dari yang diharapkan konsumen.

Oleh karena itu, pemasar terlebih dahulu harus mengenal kebutuhan dan keinginan konsumen sebelum menciptakan produk yang akan

pemasar dapat menerima nilai dari pelanggannya yang sebanding dengan nilai yang telah diantarkan kepada para pelanggannya.

Para pemasar mulai berpikir pentingnya membangun hubungan yang baik dengan pelanggan, dengan tujuan untuk mempertahankan pelanggan mereka dan dapat meningkatkan bisnis mereka dalam jangka panjang. Hal ini juga didasarkan, menurut Kotler (1997:42) biaya yang dikeluarkan untuk menarik pelanggan baru lebih tinggi daripada biaya untuk mempertahankan pelanggan. Sehingga, menurut Kandell (2000) pemasar melakukan perubahan yang mendasar dari *product-driven company* menjadi *customer-driven company*. Selain itu, menurut Chaston (2000) adanya pergeseran dalam strategi pemasaran dari *transactional marketing* menjadi *relationship marketing*. Pemasar akan dapat memenangkan persaingan bila dapat memperhatikan apa yang diinginkan pelanggan lebih baik daripada pesaingnya. AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya merupakan cabang otonomi dari AUTO 2000 sebagai *main dealer* PT. Astra International yang memasarkan mobil dengan *brand* Toyota dalam beberapa jenis seperti sedan, *station wagon*, dan lain-lain, menyadari pentingnya pelanggan bagi kelangsungan bisnisnya.

Perkembangan studi pemasaran yang berorientasi pada pelanggan memperkenalkan pendekatan pemasaran baru yaitu *Customer Relationship Marketing*. Perkembangan ini diawali dengan munculnya strategi *mass marketing* yang menggantikan kekuatan penjualan *door to door*. Menurut Janjicek (2002) strategi ini diukur dengan pangsa pasar dan mengandalkan pada penekanan produk dan pengenalan *brand* kepada konsumen. Meskipun pada awalnya strategi ini berhasil, tetapi kurang dapat membentuk loyalitas dan kepercayaan pelanggan. Hal ini disebabkan pemasar lebih berorientasi pada kinerja operasinya tetapi kurang memperhatikan kualitas pelayanan kepada pelanggan sehingga hanya menghasilkan tingkat loyalitas dan penyimpanan pelanggan yang relatif kecil dan mengakibatkan penurunan pendapatan.

Kemudian berkembang strategi *target marketing* menurut Janjicek (2002) adalah suatu pendekatan dengan menggunakan *telemarketing*, surat, dan surat elektronik yang memudahkan untuk memilih pelanggan menjadi target, dengan kemampuan untuk menerima respon secara langsung dari pelanggan tersebut. Aplikasi pemasaran *database* memisahkan antara konsumen massal dengan pelanggan potensial. Pemasar yang menggunakan strategi ini tetap menggunakan saluran yang sama untuk kelompok pelanggan potensialnya. Strategi ini juga diukur dengan pangsa pasar, tetapi mendapatkan hasil yang lebih baik daripada strategi *mass marketing*. Secara umum strategi ini tergolong mahal, kurang efektif, dan kurang dapat memuaskan pelanggan.

Setelah itu munculnya strategi *Customer Relationship Marketing* yang berorientasi pada pelanggan. Pemasar dapat melaksanakan strategi ini untuk lebih memfokuskan pada pelanggan potensial yang ada dan peningkatan kualitas pelayanan bagi mereka. Menurut Janjicek (2002):

Strategi *Customer Relationship Marketing* membentuk beberapa inisiatif perkembangan seperti:

a) peningkatan loyalitas pelanggan yang menguntungkan,

b) perbaikan efisiensi dan efektivitas biaya pemasaran pemasar.

"Pemasar harus mengenal terlebih dahulu kebutuhan dan keinginan konsumen sebelum menciptakan produk yang akan ..."

- e) penyesuaian harga, penawaran, atau komponen produk terhadap masing-masing pelanggan secara spesifik,
- f) penyediaan media interaksi dengan masing-masing pelanggan.

Implementasi strategi CRM memiliki beberapa kendala yaitu:

1. merupakan disiplin ilmu / manajemen yang relatif baru diketahui oleh para profesional di dunia bisnis.
2. belum adanya kesepakatan secara bulat mengenai definisi, peran, manfaat dalam proses operasi dan organisasi perusahaan,
3. adanya penekanan yang terlalu berlebihan pada aspek teknologi sebagai basis dalam menciptakan hubungan dengan pelanggan.

Terdapat beberapa pendapat dari para pakar dan profesional bisnis yang menjelaskan definisi CRM. Salah satunya menurut Djatmiko (2001) CRM adalah pendekatan strategi manajemen dalam upaya menciptakan, mengembangkan, dan mewujudkan hubungan yang saling menguntungkan dengan pelanggan dalam jangka panjang, khususnya terhadap pelanggan potensial, dalam upaya memaksimalkan nilai pelanggan dan profitabilitas perusahaan. Menurut Thompson (2001) CRM membutuhkan filosofi dan budaya bisnis *customer centric* untuk mendukung pemasaran, penjualan, dan proses pelayanan yang efektif.

AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya sebagai perusahaan yang menempatkan pelanggan sebagai pusat dari aktivitas bisnisnya (*customer centric*), memerlukan manajemen yang mampu mengadaptasi perubahan-perubahan yang terjadi pada perilaku pelanggannya. Hal ini mendorong AUTO 2000 menerapkan strategi *Customer Relationship Marketing* dalam memasarkan produknya, untuk memahami perilaku pelanggan secara mendalam dengan menggunakan teknologi dan sumber daya yang dimiliki, sehingga dapat memenangkan persaingan dalam pasar industri otomotif. AUTO 2000 juga menyadari bahwa membina hubungan yang kuat dengan pelanggannya dalam jangka panjang akan menciptakan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Menurut Logica Group (2000) beberapa manfaat penerapan strategi *Customer Relationship Marketing* dengan pendekatan CRM yaitu:

1. meningkatkan penerimaan penjualan,
2. meningkatkan *win rate*,
3. meningkatkan margin nilai pelanggan,
4. meningkatkan kepuasan pelanggan,
5. mengurangi biaya penjualan dan pemasaran.

Beberapa pakar dan profesional bisnis mempunyai pandangan untuk menjelaskan tentang definisi CRM. Menurut Trestini (2000) CRM adalah kemampuan perusahaan untuk memaksimalkan nilai pelanggan secara berkesinambungan dengan mengalokasikan sumber daya secara efektif difokuskan kepada pelanggan potensial, yang pada akhirnya dapat meningkatkan pendapatan, profitabilitas, dan nilai perusahaan. Forrester (2001) mendefinisikan CRM sebagai strategi dan proses komprehensif untuk mendapatkan, mempertahankan dan membentuk kerjasama dengan pelanggan potensial untuk menciptakan nilai superior kepada perusahaan dan pelanggan. CRM adalah pendekatan manajemen yang

pada pelanggan dan calon pelanggan untuk organisasi secara keseluruhan. Menurut Thompson (2001) CRM adalah strategi bisnis untuk memilih dan mengelola hubungan pelanggan yang paling bernilai, dimana CRM membutuhkan filosofi dan budaya bisnis *customer centric* untuk mendukung pemasaran, penjualan, dan proses pelayanan yang efektif. Djatmiko (2001) memandang CRM sebagai pendekatan strategi manajemen dalam upaya menciptakan, mengembangkan, dan mewujudkan hubungan yang saling menguntungkan dengan pelanggan dalam jangka panjang, khususnya terhadap pelanggan potensial, dalam upaya memaksimalkan nilai pelanggan dan profitabilitas perusahaan.

CRM digunakan oleh perusahaan sebagai perangkat untuk mendapatkan informasi tentang pelanggannya dan untuk mengembangkan informasi tersebut dalam membangun hubungan dengan pelanggannya. Menurut Winer (2001) terdapat 7 komponen dasar sebagai kerangka kerja dari CRM, yaitu:

1. Penciptaan Database Pelanggan

Langkah awal yang dibutuhkan untuk menerapkan CRM adalah membangun database tentang aktivitas pelanggan. Idealnya database seharusnya berisi informasi tentang beberapa hal berikut:

- a. transaksi, seharusnya meliputi sejarah pembelian secara lengkap dan disertai dengan data-data yang rinci;
- b. kontak pelanggan, dengan meningkatkan jumlah kontak pelanggan melalui beberapa saluran dan konteks;
- c. informasi deskriptif, diperlukan untuk segmentasi dan tujuan analisis data yang lain;
- d. respon terhadap stimuli pemasaran, berisi tentang respon terhadap inisiatif pemasaran langsung;
- e. data seharusnya dalam jangka waktu yang lama.

2. Analisis Data

Pada awalnya, database pelanggan dianalisis dengan maksud untuk menjelaskan segmen-segmen pelanggan. Kemudian ditingkatkan untuk mengenal setiap pelanggan dalam database dan mengetahui apa yang dapat dihantarkan masing-masing pelanggan tersebut berupa keuntungan pada perusahaan.

3. Seleksi Pelanggan

Langkah selanjutnya adalah mempertimbangkan pelanggan mana yang akan menjadi sasaran dengan program-program pemasaran perusahaan. Langkah ini didasarkan pada hasil dari analisis terhadap informasi dalam database.

4. Customer Targeting

Pendekatan konvensional untuk melakukan *targeting* terhadap pelanggan yang telah diseleksi mencakup suatu portofolio metode pemasaran langsung seperti *telemarketing*, *direct mail*, dan penjualan langsung. Kondisi ini kemudian berkembang, dimana perusahaan membutuhkan internet untuk memberikan fasilitas dalam membangun hubungan secara individu dengan pelanggan dengan menggunakan e-mail.

5. Customer Relationship Marketing

pelanggan dalam tingkat yang lebih tinggi daripada yang diantarkan oleh pesaingnya. Program-program yang diterapkan dalam *Customer Relationship Marketing* meliputi:

- a) *customer service*,
- b) *frequency/loyalty programs*,
- c) *customization*,
- d) *rewards programs*,
- e) *community building*.

6. Privacy Issues

Aktivitas pembangunan hubungan dengan pelanggan menimbulkan pertukaran antara kemampuan perusahaan untuk menghantarkan produk dan layanan yang telah disesuaikan dan sejumlah informasi yang dibutuhkan untuk memungkinkan penghantaran tersebut. Perusahaan sangat memperhatikan sejumlah informasi personal tersebut untuk dimasukkan ke dalam database dan bagaimana informasi tersebut akan digunakan.

7. Metrics

CRM memberikan perhatian lebih pada pengembangan pengukuran *customer centric* dan memberikan perusahaan gagasan yang lebih baik tentang bagaimana menjalankan kebijakan dan program CRM. Pengukuran CRM ini didasarkan pada:

- a) biaya akuisisi pelanggan,
- b) tingkat perpindahan (dari melihat menjadi pembeli),
- c) tingkat ketahanan pelanggan,
- d) tingkat penjualan pada pelanggan yang sama,
- e) pengukuran loyalitas,
- f) pangsa pelanggan atau pangsa kebutuhan (pangsa pembelian pelanggan terhadap suatu merek).

Konsep Customer Relationship Marketing Dalam Perusahaan

Manajemen AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya menyadari pentingnya pelanggan dalam menjalankan bisnisnya, dimana biaya untuk mendapatkan pelanggan baru jauh lebih besar daripada biaya yang dikeluarkan untuk mempertahankan pelanggan yang ada, khususnya pelanggan potensial. Kondisi ini mendorong manajemen untuk menetapkan dan menerapkan strategi pemasaran yang ideal untuk memuaskan pelanggan. Hal ini juga mendasari diterapkannya strategi *Customer Relationship Marketing* dalam aktivitas pemasaran perusahaan, dimana strategi ini dilakukan dengan menerapkan program-program untuk menciptakan dan membina hubungan dalam jangka panjang dengan pelanggan potensial, baik pelanggan internal dan pelanggan eksternal sehingga dapat memberikan nilai yang maksimal kepada pelanggan dan memperoleh nilai yang sama besarnya dengan nilai yang diberikan kepada pelanggannya tersebut.

AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya sebagai cabang otonomi dapat menetapkan program-program dalam menerapkan strategi *Customer Relationship Marketing* ini pada aktivitas pemasaran perusahaan dengan tetap melaksanakan

melaksanakan SOP dalam setiap aktivitas layanan perusahaan, dimana AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya juga mempunyai hak otonomi untuk mengembangkan strategi *Customer Relationship Marketing* ini dalam memberikan layanan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan sehingga dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan potensial.

Implementasi *Customer Relationship Marketing* dalam bisnis otomotif ini dilakukan AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya dengan menerapkan beberapa program. Program-program tersebut meliputi:

- a) *Customer Service Programs*;
- b) *Frequency/Loyalty Programs*;
- c) *Customization Programs*;
- d) *Reward Programs*;
- e) *Community Programs*.

Program Customer Service

Manajemen AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya sangat menyadari pentingnya pelanggan dalam menjalankan bisnisnya. Hal ini seperti kata Bapak Budiono Kusumahadie (*Branch Manager*) "Pelanggan merupakan komponen yang sangat penting bagi AUTO 2000 dalam menjalankan dan mengembangkan bisnis otomotif ini". Sehingga, manajemen berusaha menerapkan program *customer service* yang ideal untuk membantu menyelesaikan masalah yang mungkin dihadapi oleh pelanggan. Dalam pelaksanaannya, manajemen lebih mengutamakan untuk berusaha secara aktif mengenal dan mengetahui serta membantu memecahkan masalah yang dihadapi oleh pelanggannya. Bentuk layanan ini dilakukan dengan:

- a) menyediakan kotak saran pelanggan, baik pada bagian penjualan kendaraan maupun pada bagian pemeliharaan dan perbaikan kendaraan,
- b) angket yang berisi kuisioner yang berkaitan dengan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan, dimana angket tersebut dikirim ke rumah atau kantor pelanggan atau diberikan ketika pelanggan berada di *dealer*,
- c) *direct interview* dengan pelanggan, yang dilakukan ketika pelanggan sedang berada di *dealer*.

Selain itu, manajemen juga melakukan layanan dengan menerima setiap keluhan pelanggannya, baik yang disampaikan oleh pelanggan secara langsung dengan datang ke *dealer* atau melalui telepon. *Frontliner* akan menerima setiap keluhan dan menindaklanjuti dengan menyampaikan kepada karyawan dari departemen yang mempunyai kapabilitas untuk memberikan alternatif solusi untuk masalah tersebut dengan tepat dan cepat.

Manajemen menetapkan strategi pemasaran yang tepat dalam memberikan layanan kepada pelanggan potensial. Hal ini didasarkan pada upaya manajemen untuk menciptakan dan membina hubungan dalam jangka panjang yang saling menguntungkan dengan pelanggan potensial.

"Pelanggan bagi AUTO 2000 terdiri dari karyawan perusahaan sebagai pelanggan internal, dan pelanggan eksternal yaitu pengguna produk dan layanan

eksternal, sehingga diharapkan dapat meningkatkan loyalitas dan kualitas kinerja karyawan dalam memberikan layanan kepada pelanggan eksternal. Manajemen juga menetapkan strategi pemasaran yang dilakukan untuk menghantarkan nilai dan memberikan kepuasan kepada pelanggan eksternal. Strategi ini juga diharapkan dapat meningkatkan loyalitas pelanggan eksternal kepada perusahaan.

Manajemen AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya mempunyai suatu sistem untuk menerapkan strategi pemasaran dalam memberikan layanan kepada pelanggan potensial. Sistem yang digunakan untuk menerapkan strategi pemasaran terhadap karyawan sebagai pelanggan internal adalah Ikatan Karyawan AUTO 2000 (IKA). IKA Cabang A. Yani Surabaya merupakan "kepanjangan tangan" dari IKA Pusat" kata Ibu Angelika Trirosanti (*Customer Relationship Coordinator*).

Sistem IKA ini digunakan sebagai wujud upaya untuk membina hubungan dengan karyawan sebagai pelanggan internal. IKA merupakan jalur untuk menerima dan merespon setiap masalah, keluhan, kritik, dan saran karyawan di semua departemen. Setiap masalah yang dihadapi karyawan dapat disampaikan melalui kotak saran karyawan yang ada di setiap departemen, atau dapat disampaikan secara langsung kepada *Customer Relationship Coordinator* (CRC). CRC akan menindaklanjuti dengan memberikan respon yang tepat dan cepat, tetapi dalam kondisi tertentu CRC akan menyampaikan masalah tersebut kepada IKA Pusat untuk mendapatkan alternatif solusinya.

Manajemen juga melaksanakan sistem untuk menerapkan strategi pemasaran untuk membina hubungan dengan pelanggan eksternal. "AUTO 2000 mempunyai sistem *New Service Architecture* (NSA) yang digunakan sebagai standar pada setiap departemen dalam memberikan layanan kepada pelanggan eksternal" ungkap Bapak Andreas Budijanto (*Sales Supervisor*). Tujuan dari sistem ini adalah setiap karyawan dapat memberikan layanan dengan kualitas yang optimal sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Untuk membina hubungan dengan pelanggan eksternal, manajemen menyediakan fasilitas kotak saran pelanggan, angket berisi kuisioner yang berkaitan dengan kualitas layanan, serta melakukan komunikasi melalui telepon, faksimil, dan telepon seluler (sms).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen yang sangat penting dalam upaya manajemen AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya untuk menerapkan program layanan kepada pelanggan. Ibu Angelika Trirosanti (*Customer Relationship Coordinator*) berkata "Selain pelanggan yang membeli produk dan menggunakan layanan di AUTO 2000, SDM juga merupakan pelanggan bagi perusahaan, sehingga perusahaan perlu memberikan perhatian yang memadai kepada SDM yang dimiliki". Didasarkan pada hal tersebut, manajemen melaksanakan program-program yang dilakukan untuk menghantarkan nilai kepada SDM sebagai pelanggan internal, meliputi:

- training terhadap karyawan, khususnya *frontliner*, secara berkala,
- fasilitas yang memudahkan komunikasi manajemen dengan karyawan, baik komunikasi secara langsung maupun kotak saran karyawan,
- pemberian penghargaan kepada karyawan setiap departemen,

melibatkan penilaian karyawan setiap departemen melalui angket yang telah disebarkan,

- pemberian penghargaan kepada karyawan, dengan didasarkan pada lama waktu kerja atau bergabung dalam perusahaan.

Program-program tersebut dilakukan untuk meningkatkan kualitas kinerja SDM yang dimiliki oleh perusahaan sehingga dapat memberikan layanan yang optimal kepada pelanggan eksternal. Selain itu, program-program tersebut juga ditujukan untuk meningkatkan loyalitas SDM kepada perusahaan.

Frequency / Loyalty Programs

Manajemen AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya menerapkan program-program yang dimaksudkan untuk memberikan penghargaan kepada pelanggan potensial yang didasarkan pada tingkat pembelian ulang yang dilakukan oleh pelanggan. "Pelanggan yang telah memberikan kontribusi besar bagi perusahaan perlu diberikan penghargaan khusus untuk usahanya itu" tegas Bapak Budiono Kusumahadie (*Branch Manager*). Program-program yang dilaksanakan oleh manajemen untuk pelanggan perorangan seperti yang diungkapkan oleh Ibu Angelika Trirosanti (*Customer Relationship Coordinator*) meliputi:

- potongan harga khusus untuk pembelian kendaraan,
- pemberian layanan pemeliharaan gratis hingga batasan jarak yang telah ditempuh kendaraan atau batasan waktu tertentu,
- potongan untuk biaya layanan pemeliharaan dan perbaikan kendaraan,
- potongan harga untuk pembelian *spare parts* kendaraan.

Ibu Angelika Trirosanti juga mengungkapkan bahwa untuk pelanggan instansi, manajemen akan membuat kontrak pembelian yang juga mengatur tentang fasilitas-fasilitas khusus yang akan diberikan kepada instansi tersebut.

Manajemen memberikan penghargaan khusus bagi pelanggan yang melakukan pembelian ulang minimal lima kali dalam setahun. Penghargaan yang diberikan berupa jamuan makan malam dan pemberian plakat, dimana pelanggan tersebut juga mendapatkan beberapa program yang berkaitan dengan layanan ini.

Program Customization

Standard Operation Procedure (SOP) merupakan bentuk standarisasi layanan yang harus dilaksanakan oleh seluruh karyawan dan manajemen AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya. Bapak Budiono Kusumahadie (*Branch Manager*) mengemukakan "SOP dibentuk untuk dilaksanakan oleh manajemen dan karyawan AUTO 2000 sebagai langkah standarisasi layanan". SOP ini diimplementasikan dalam bentuk standarisasi untuk masing-masing departemen.

Ibu Angelika Trirosanti (*Customer Relationship Coordinator*) mengemukakan bahwa standarisasi untuk departemen penjualan adalah *Delivery Explanation to Customer* (DEC). Proses penyerahan kendaraan kepada pelanggan harus dilakukan wiraniaga dibawah pengawasan *Branch Manager* atau *Supervisor*. Wiraniaga harus menyalahkan kepada pelanggan mencakup semua dokumen

"Manajemen Auto 2000 Cabang A. Yani Surabaya menerapkan program yang memberikan penghargaan kepada pelanggan potensial"

"Sistem IKA digunakan sebagai wujud upaya untuk membina hubungan dengan karyawan sebagai pelanggan intern"

kendaraan yang terbaik dilakukan di *dealer*, untuk memperkenalkan semua staf terkait (Administrasi, Sales, Service, dan Parts) kepada pelanggan.

Standarisasi mencakup beberapa hal yang harus diperhatikan oleh wiraniaga, yaitu:

1. komunikasi antara bagian gudang dengan wiraniaga (Sales), Service, dan Parts sejak kendaraan diketahui masuk *dealer*.
2. konfirmasi pembuatan dokumen dengan administrasi.
3. monitoring DIO.
4. melakukan pemeriksaan H-1 (1 hari sebelum penyerahan).
5. melakukan pemeriksaan J-2 (2 jam sebelum penyerahan).
6. penyerahan kendaraan J-0 (jam penyerahan).

Bapak Andreas Budijanto (*Sales Supervisor*) mengemukakan bahwa langkah awal dalam menerapkan *customization* meliputi:

- a) memberikan informasi yang memadai berkaitan dengan kendaraan dan atributnya, sehingga pelanggan dapat mempunyai pengetahuan yang cukup tentang kendaraan yang akan dibeli, dan
- b) melakukan edukasi kepada pelanggan tentang standar layanan penjualan yang akan diperoleh pelanggan. apabila pelanggan memutuskan untuk membeli kendaraan di AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya.

Langkah tersebut dilakukan dengan tujuan untuk membentuk ekspektasi pelanggan terhadap kualitas produk (kendaraan) dan layanan penjualan yang akan diperoleh pelanggan tersebut.

"Program *customization* dilaksanakan dengan memberikan layanan penjualan yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan, namun tetap berlandaskan pada SOP", kata Bapak Andreas Budijanto (*Sales Supervisor*). Layanan penjualan tersebut meliputi:

- a) fasilitas potongan harga pembelian, dimana besarnya potongan dibatasi hingga standar yang telah ditetapkan.
- b) penyerahan kendaraan dapat dilakukan di *dealer* atau diantar ke tempat (rumah atau kantor) pelanggan, sesuai dengan permintaan pelanggan.
- c) alternatif pembayaran, dimana pembayaran dapat dilakukan secara tunai atau kredit, dan juga menawarkan alternatif paket kredit dari Astra Credit Companies (ACC) untuk kemudahan dalam proses pembayaran kredit.
- d) melakukan edukasi kepada pelanggan tentang pentingnya asuransi, khususnya kepada pelanggan yang melakukan pembayaran tunai, dan menawarkan alternatif produk asuransi Garda Oto dari Asuransi Astra Buana (AAB).

Ibu Angelika Trirosanti (*Customer Relationship Coordinator*) mengatakan bahwa SOP untuk departemen pemeliharaan dan perbaikan (*service* dan *parts*) adalah *Seven Steps*. *Seven Steps* merupakan tatacara pelaksanaan kegiatan bengkel Toyota dimulai saat perjanjian hingga *follow up* ke pelanggan. SOP ini

1. perjanjian.
2. penerimaan kendaraan,
3. menuliskan keinginan pelanggan.
4. memonitor pekerjaan,
5. pemeriksaan akhir sebelum penyerahan.
6. penjelasan saat penyerahan,
7. *follow up*.

Reward Programs

Manajemen menerapkan *reward programs* untuk memberikan penghargaan kepada setiap pelanggan potensial, yang dimaksudkan untuk membina hubungan jangka panjang dengan pelanggan yang menguntungkan perusahaan. Hal ini ditegaskan oleh Bapak Budiono Kusumahadie (*Branch Manager*) "Perusahaan memberikan penghargaan kepada setiap pelanggan sebagai usaha untuk membina hubungan yang baik dalam jangka panjang dengan pelanggan". Bentuk penghargaan yang diberikan meliputi:

- a) pemberian *gift* kepada pelanggan pada saat pembelian.
- b) pengiriman majalah dan brosur kepada pelanggan, memuat informasi yang berkaitan dengan produk dan layanan yang ditawarkan perusahaan.
- c) pengiriman kartu ucapan ulang tahun dan hari raya kepada pelanggan.
- d) penyerahan pelanggan ke dalam setiap program pemasaran.

Program Community

AUTO 2000 Pusat mengimplementasikan program *community* dengan membangun manajemen yang berorientasi pelanggan dengan menerapkan *Customer Relationship Management* (CRM). Langkah ini diwujudkan dengan membentuk *Customer Relationship Division* (CRD). "AUTO 2000 mengembangkan *Customer Relationship Management* (CRM) sebagai wujud komitmen perusahaan untuk memuaskan pelanggannya" kata Bapak Budiono Kusumahadie (*Branch Manager*). AUTO 2000 Pusat juga mempunyai *website* (www.auto2000.astra.co.id) sebagai media komunikasi dua arah dengan pelanggan.

AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya sebagai cabang otonomi juga membentuk manajemen yang berorientasi pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal, dan menempatkan seorang *Customer Relationship Coordinator* (CRC) dalam manajemen perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Angelika Trirosanti (CRC) bahwa manajemen, karyawan, dan pelanggan merupakan satu kesatuan dalam "keluarga" AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya.

Manajemen juga membangun *customer database* untuk menyimpan semua informasi yang berkaitan dengan pelanggan. *Customer database* tersebut dapat digunakan oleh manajemen untuk mendukung penetapan dan penerapan strategi pemasaran yang ideal bagi perusahaan, sehingga manajemen dapat mengoptimalkan setiap peluang pemasaran. Secara umum, program *community* ini dilaksanakan sebagai upaya manajemen untuk meningkatkan loyalitas

Simpulan

Setelah hasil analisis diungkapkan, selanjutnya dibandingkan dengan proposisi dan tujuan penelitian yang telah dibangun, yaitu untuk mengetahui bagaimana penerapan strategi *Customer Relationship Marketing* dalam bisnis otomotif pada PT. Astra International AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya. Sehingga, dapat dikemukakan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Program *Customer Service*:

Bentuk layanan proaktif dan reaktif yang digunakan oleh manajemen AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya dalam bisnis otomotif sesuai dengan proposisi penelitian yang telah dikemukakan. Penerapan kedua bentuk layanan tersebut, dengan mengutamakan layanan proaktif, dimaksudkan agar manajemen dapat menerima dan merespon setiap masalah, keluhan, kritikan, dan saran dari pelanggan dengan tepat dan cepat.

Konsep layanan pelanggan yang diterapkan manajemen AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya dalam bisnis otomotif sesuai dengan pola segitiga layanan pelanggan pada proposisi penelitian. Strategi pemasaran yang digunakan oleh manajemen dalam memberikan layanan kepada pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal, dengan mengembangkan konsep *integrated marketing*, yang memadukan konsep *internal marketing* dan *external marketing*.

Strategi pemasaran tersebut diimplementasikan dengan membentuk suatu sistem untuk memberikan layanan kepada pelanggan, dengan didasarkan pada strategi pemasaran di atas, yaitu membuat sistem yang berbeda untuk pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Manajemen harus membuat program-program, dimana program tersebut dapat mendukung implementasi sistem yang telah dibentuk, yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas kinerja sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki perusahaan, dan diharapkan juga dapat meningkatkan loyalitas SDM kepada perusahaan.

2. *Frequency/Loyalty Programs*:

Kriteria yang ditentukan oleh manajemen AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya dalam memberikan penghargaan dalam menerapkan program ini adalah tingkat pembelian ulang yang dilakukan oleh pelanggan. *Necessity reward programs* yang diterapkan oleh manajemen AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya dalam menjalankan bisnis otomotif sesuai dengan bentuk *frequency/loyalty programs* yang telah dikemukakan pada proposisi penelitian. Bentuk program ini dilakukan dengan memberikan fasilitas yang berkaitan langsung dengan layanan inti, sehingga dapat mendukung aktivitas pemasaran perusahaan. Manajemen juga menerapkan bentuk *luxury reward programs* untuk memberikan penghargaan khusus kepada pelanggan dengan kriteria tertentu.

3. Program *Customization*:

Kombinasi antara pendekatan *process standardization* dan *product (service) standardization* yang digunakan oleh manajemen AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya sebagai bentuk penerapan program *customization*

Perusahaan (SOP) yang telah ditetapkan dan menunda diferensiasi layanan hingga seakhir mungkin dalam prosesnya. Pendekatan *process standardization* dikombinasikan dengan menerapkan pendekatan *product (service) standardization*, yaitu menawarkan beberapa bentuk layanan yang dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan yang berbeda antara satu dengan yang lain.

4. *Reward Programs*:

Reward programs diterapkan oleh manajemen AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya dalam bisnis otomotif dengan memberikan penghargaan meliputi pemberian *gift* pada saat pembelian, pengiriman majalah dan brosur, pengiriman kartu ucapan ulang tahun dan hari raya, dan penyertaan pelanggan ke dalam setiap program pemasaran. Beberapa program *reward* tersebut sesuai dengan proposisi penelitian.

5. Program *Community*:

Program *community* diimplementasikan di AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya dalam mengembangkan bisnis otomotif sesuai dengan solusi pada proposisi penelitian, meliputi manajemen yang menguntungkan yang dapat membantu perusahaan untuk mengoptimalkan peluang penjualan dan pemasaran, mengarahkan dan memfokuskan layanan pada pelanggan potensial, *web-based system* untuk memudahkan pengiriman dan penerimaan data dari sistem atau aplikasi lain dan kemampuan untuk melakukan kontak tunggal dan ganda secara personal dengan pelanggan, dan manajemen yang mempunyai kemampuan dalam *customer acquisition* dan *customer retention*.

Selain itu, implementasi program *community* juga dilakukan dengan memposisikan manajemen, karyawan, dan pelanggan sebagai bagian dari satu kesatuan dalam "keluarga" AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya. Sehingga, manajemen dapat meningkatkan loyalitas pelanggan, mencakup pelanggan internal dan eksternal, kepada perusahaan.

Saran

Setelah melalui proses penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diberikan saran-saran sebagai masukan baik bagi peneliti sendiri maupun bagi manajemen AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya. Beberapa saran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan harus berusaha untuk mengembangkan program-program secara terus-menerus dalam memberikan layanan kepada pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal. Program-program tersebut harus didasarkan pada kebutuhan dan keinginan pelanggan, sehingga layanan yang diberikan dapat memuaskan pelanggan yang berbeda satu dengan yang lain. Selain itu, perusahaan dapat menciptakan hubungan dalam jangka panjang yang saling menguntungkan dengan pelanggan. Program layanan yang dapat dikembangkan seperti memberikan layanan penjualan kepada pelanggan melalui fasilitas internet. Sehingga dapat memudahkan pelanggan dalam melakukan transaksi pembelian dengan perusahaan.

"Implementasi program *community* dilakukan dengan memposisikan manajemen, karyawan dan pelanggan sebagai bagian dari satu keluarga"

- berhubungan langsung dengan layanan inti perusahaan, dimana pemberian reward tersebut khusus ditujukan kepada pelanggan yang memberikan kontribusi besar bagi perusahaan. Reward tersebut dapat berupa insentif yang berkaitan dengan kegemaran pelanggan, seperti pemberian program travelling kepada pelanggan bersama keluarganya. Sehingga pelanggan akan merasa mendapat perhatian lebih sebagai *feedback* untuk *value* yang telah diberikannya kepada perusahaan dan meningkatkan loyalitas pelanggan kepada perusahaan.
3. Mengenai implementasi program *community*, perusahaan juga harus mempertahankan dan mengembangkan manajemen yang mempunyai kemampuan dalam membina hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Selain itu, perusahaan dapat membangun *website* AUTO 2000 Cabang A. Yani Surabaya, untuk memudahkan pengiriman dan penerimaan data dari sistem atau aplikasi lain dan kemampuan untuk melakukan kontak tunggal dan ganda secara personal dengan pelanggan.

*Alumni Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga

DAFTAR PUSTAKA

- Armistead, Colin G. and Graham Clark. 1996. *Customer Service and Support: Implementing Effective Strategy*. Terjemahan. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Burnett, Ken. 1999. *Strategic Customer Alliances*. Terjemahan. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Chaston, Ian. 2000. Relationship Marketing and the Orientation Customers Require of Suppliers. *The Service Industrial Journal*. Vol. 20. No. 20. (July): 147-166.
- Cravens, David W. 1996. *Strategic Marketing*. Edisi Keempat. Terjemahan. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Djatmiko, Tri. Customer Relationship Management (Telkom Perspective). 2001. PT. Telekomunikasi Indonesia.
- Forrester, David. 2001. A Roadmap to Customer Relationship Management: What is CRM? CEC Group.
- Guinan, Joseph P. and Gordon W. Paul. 1998. *Marketing Management: Strategies and Programs*. Third Edition. Boston: McGraw-Hill, Inc.

Jarjicek, Rose. 2002. CRM Architecture for Enterprise Relationship Marketing in the New Millenium. Hewlett Packard Invent.

Kandell, Jackie. 2000. CRM, ERM, One to One Decoding Relationship Management

Theory and Technology. *Journal of Trusts & Estates*. (April): 49-53.

Keegan, Warren J. 1989. *Global Marketing Management*. Fourth Edition. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.

Kinnear, Thomas C. and James C. Taylor. 1987. *Marketing Research: An Applied Approach*. Boston: Mc Graw Hill, Inc.

Kivetz, Ran and Itamar Simonson. 2002. Earning the Right to Indulge: Effort as a Determinant of Customer Preferences Toward Frequency Program Rewards. *Journal of Marketing Research*. Vol. 39. (May): 155-170.

Kotler, Philip. 1997. *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementing, and Control*. Edisi Kesembilan. Terjemahan. Jakarta: PT. Prenhallindo.

Logica Group. 2000. Navigating the Maze of CRM: The Five Areas of CRM Benefits. CRMguru.com.

Massey, Garnetta. 2001. Bank Uses Sedona System to Connect With Customer. *Bank Systems & Technology*. (June): 56-58.

Peppers, Don and Martha Rogers. 2001. How to Turn Around Your Stalled CRM Implementation?. Peppers & Rogers Group.

Peppers, Don and Martha Rogers. 1997. *The One to One Future-Building Relationships One Customer at a Time*. United States of America: Doubleday Dell Publishing Group, Inc.

Shulman, Richard. 2000. Put Your Focus on Your Best Customer. *Supermarket Business*. (November): 35-36.

Slamet, Edy Juwono, dan Tim Penyusun. 2001. *Pedoman tentang Tata Cara Penulisan, Praproposal, Proposal Penelitian, Skripsi, Pembimbingan dan Pengujian*. Surabaya: Fakultas Ekonomi Universitas Airlangga.

Stanton, William J., Michael J. Etzel and Bruce J. Walker. 1994. *Fundamentals of Marketing*. Ninth Edition. Boston: McGraw-Hill, Inc.

V. SIMPULAN

Dalam rangka melaksanakan tugas profesionalnya, auditor dituntut untuk dapat selalu menjaga dan mencapai tujuan audit. Dalam mencapai hal tersebut auditor harus memperhitungkan berbagai faktor yang mempengaruhi dalam tugasnya. Faktor psikologi dan komunikasi audit merupakan faktor yang sangat mempengaruhi tugas auditor dilapangan manakala secara langsung maupun tidak langsung harus berhadapan atau berhubungan dengan auditee. Karena auditee mempunyai sifat dan karakter yang berbeda-beda yang lebih dipengaruhi oleh suasana pribadi, budaya atau lingkungan. Pemahaman mengenai tingkah laku auditee menjadi penting manakala interaksi antara auditor dan auditee tidak berlangsung harmonis yang dapat mengganggu kelancaran proses audit.

Hal diatas-mendorong auditor untuk mengenali dirinya dan tugasnya dalam rangka meningkatkan dan mengendalikan diri dalam berhubungan dengan pihak auditee. Penampilan diri, kemampuan dan keahlian, etika pergaulan, kemampuan-berkomunikasi-mampu membaca psikologis auditee dan sifat kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan dalam penugasan audit.

DAFTAR PUSTAKA

- Carl Gustav Jung, 1986, *Menjadi Diri Sendiri : Pendekatan Psikologi Analisis*, Jakarta, Gramedia.
- Eugene Ehrlich, Gene R. Hawes, 1985, *Speak for Success*, Semarang, Dahara Prize.
- Keith Davis, John W Newstrom, 1985, *Human Behaviour at Work : Organizational Behaviour*, England, McGraw-Hill.
- Mulyadi, Puradiredja, *Auditing*, 1998, Jakarta, Salemba Empat.
- Reinberg, Tanosky, Tarrant, 1985, *The New Psychology for Managing People*, Semarang, Dahara Prize.
- Sarito Wirawan Sarwono, 1992, *Psikologi Lingkungan*, Jakarta, Gramedia.

RELATIONSHIP MARKETING: PENDEKATAN TEORI, KONSEP DAN IMPLEMENTASI

Oleh : Elisabeth Supriharyanti

Fak Ekonomi UNIKA Widya Mandala Surabaya

ABSTRAK

Globalization, technological advances, customer value migration have shifted transaction marketing paradigm towards relationship marketing paradigm. The relationship involve more than buyer-seller collaboration. Also included in relationship marketing are supplier, distribution channel member and internal function. Although there are several view about the nature and scope of relationship marketing, all place the customer at the center of the paradigm. The objective of an article is to stimulate thought and action about important aspect of relationship marketing from theoretical and managerial perspective. The article also states implementation in service market and industrial. The new paradigm of marketing will focus on building strong bond its customers with the aim of delivering superior value to customers.

Keywords: customer value migration, relationship marketing, customer center, theoretical and managerial perspective

I. PENDAHULUAN

Perubahan dalam dunia usaha yang semakin cepat ditunjukkan oleh Kotler (2000) dalam tiga aspek, yaitu dunia yang semakin mengglobal, kemajuan teknologi dan deregulasi. Aspek-aspek tersebut semakin mendorong terjadinya perubahan dalam customer value (customer value migration). Untuk dapat mengantarkan superior customer value, maka perusahaan perlu merespon fenomena diatas. Sehingga bermunculan konsep-konsep bisnis baru diantaranya Reengineering, Outsourcing, E-Commerce, Benchmarking, Alliance, dan sebagainya (Kotler, 2000). Demikian pula dalam bidang pemasaran juga bermunculan filosofi, konsep dan teknik baru, diantaranya relationship marketing, customer share, target marketing, integrated marketing communication, dan sebagainya (Kotler, 2000)

Paper ini memfokuskan pada konsep baru dalam pemasaran yaitu Relationship Marketing. Paradigma relationship sebenarnya merupakan konsep lama. Namun menjadi fokus pembahasan kembali oleh praktisi dan akademisi dalam bidang pemasaran karena ide tersebut telah mengalami pergeseran yang akan dibahas dalam makalah ini.

II. PENDEKATAN TEORI DALAM RELATIONSHIP MARKETING

Peterson (1995) mengemukakan bahwa relationship merupakan suatu afiliasi, hubungan antara dua entitas yang memberikan manfaat bagi masing-masing pihak. Dari pengertian dasar tersebut muncul terminologi relationship marketing sebagai pergeseran

dari terminologi sebelumnya, *transaction marketing*. Terdapat beberapa pendekatan teori yang digunakan sebagai dasar dari paradigma tersebut.

a. The Political Economy Paradigm (PEP)

Teori ini menggambarkan suatu sistem sosial yang terdiri dari kekuatan ekonomi dan sosial politik yang mempengaruhi perilaku dan kinerja hubungan dari dua pihak/organisasi (Stern dan Reve, 1980). Dengan menekankan kompleksitas interaksi antara dimensi kekuatan internal dan eksternal, PEP menyarankan faktor ekonomi dan politik yang mungkin paling relevan untuk mempelajari fenomena dalam hubungan dua pihak. Faktor-faktor tersebut meliputi 1) *Internal Economy* (kekuatan ekonomi dalam hubungan seperti bentuk transaksi, mekanisme keputusan yang digunakan, pola perdagangan); 2) *Internal Politics* (kekuatan sosial politik dalam hubungan seperti keseimbangan kekuatan, ketergantungan); 3) *External Economy* (prospek lingkungan ekonomi dimana hubungan tersebut berada); 4) *External Politics* (sistem sosial politik eksternal dimana hubungan tersebut berada). (Stern dan Reve, 1980)

b. Transaction Cost Theory

Teori ini menggambarkan pengelolaan hubungan berdasarkan mekanisme khusus dalam transaksi ekonomi. Menurut Williamson (1975) dalam Heide (1994) keputusan pengelolaan hubungan sebagai dasar pilihan bisa berdasarkan mekanisme pasar dan hirarki. Hal tersebut mengimplikasikan pengelolaan hubungan melalui struktur kekuasaan. *Transaction cost theory* secara eksplisit mempertimbangkan implikasi efisiensi dalam mengadopsi mekanisme hubungan. Selanjutnya teori ini menghasilkan dua dimensi, yaitu *transaction physic investment* dan *external-internal uncertainty*. Dimensi pertama meliputi aset fisik atau manusia yang diberikan sebagai hubungan khusus dan tidak bisa diganti dengan mudah. Dimensi kedua adalah kepemilikan dari keputusan lingkungan dimana pertukaran dilakukan. Alasan mendasar dari *Transaction Cost Theory* adalah bahwa biaya dihubungkan dengan pemeliharaan, adaptasi dan proses evaluasi dari hubungan. (Heide, 1994)

c. Resource Dependence Theory

Resource Dependence Theory menggambarkan pengelolaan hubungan antar perusahaan sebagai respon strategis untuk kondisi yang tidak pasti dan adanya ketergantungan (Pfeffer dan 1978 dalam Heide, 1994). Terdapat dua permasalahan dalam teori ini. Pertama, kekurangan dalam mencukupi kebutuhan sendiri menciptakan ketergantungan potensial terhadap pihak-pihak yang mempunyai sumber daya. Kedua, teori ini mengawali ketidakpastian pada pengambilan keputusan perusahaan. Arah sumber daya tidak dapat dikendalikan perusahaan dan sumber daya juga tidak dapat diperkirakan dengan tepat. Alasan yang mendasari teori ini adalah perusahaan mengurangi ketidakpastian dan mengelola ketergantungan. Caranya dengan mengembangkan hubungan formal atau semi formal dengan pihak lain.

d. Relational Contracting Theory

Macniel (1978) dalam Heide (1994) mengembangkan tipologi formal dari pertukaran *discrete exchange*. *Discrete exchange* sesuai dengan semua yang mendasari

dengan hubungan di masa lalu maupun masa depan. Hubungan ini hanya sekedar transaksi kepemilikan dari produk atau jasa. Sebaliknya pertukaran *relational* mengaitkan secara eksplisit konteks historis dan sosial suatu transaksi.

II. KONSEP RELATIONSHIP MARKETING

a. Pengertian

Relationship marketing telah menjadi populer di kalangan akademisi dan praktisi Amerika Serikat sejak tahun 1990-an. Namun di Indonesia konsep ini baru banyak didiskusikan pada akhir tahun 1990-an. Konsep ini merupakan pergeseran dari konsep sebelumnya yang dikenal dengan *transaction marketing*, yang lebih berfokus pada pertukaran. Sementara *relationship marketing* lebih berfokus pada pembangunan hubungan berdasarkan nilai dan jaringan pemasaran.

Heide (1994) menyatakan *transaction marketing* sebagai *market governance* dalam *interorganizational relationship*. Transaksi didasarkan atas mekanisme pasar karena kedua belah pihak menyepakati terjadinya harga yang dihasilkan dari tarik menarik antara *supply* dan *demand*. Namun hubungan itu bersifat jangka pendek. Sehingga Macniel (1980) dalam Dwyer, Shurr & Oh (1987) mengistilahkan dengan *Discrete Transaction*. Macniel (1980) menyebutkan bahwa:

Discreteness is the separating of transaction from all else between the participant at the same time and before and after. Its (pure form), never achieved in life, occurs when there is nothing else between the parties, never has been, and never will be.

Terdapat perbedaan perspektif dari *relationship marketing* (Nevin, 1995). Dari perspektif promosi, menekankan bahwa *relationship marketing* akan mengalihkan promosi dalam target konsumen yang diidentifikasi melalui database konsumen dan pembeli potensial. Pandangan kedua memfokuskan pada konsumen individu dan membangun hubungan yang dekat dengan konsumen. Pandangan ketiga memfokuskan pada pemeliharaan konsumen dengan menggunakan berbagai cara untuk mengikat konsumen termasuk pelayanan paska jual. Keempat, dari perspektif strategis adalah pergeseran peran *marketing* dari cara memanipulasi konsumen menjadi melibatkan konsumen (Nevin, 1995).

Shani dan Chalasani (1992) dalam Peterson (1995) mendefinisikan *relationship marketing* sebagai berikut:

Relationship marketing is an integrated effort to identify, maintain and build up a network with individual consumer and to continuously strengthen the network for the mutual benefit of both sides, through interactive, individualized and value-added contact over a long period of time.

Meskipun terdapat banyak pendapat dari *relationship marketing*, namun pada intinya *relationship marketing* menekankan pengembangan dan pemeliharaan hubungan dengan konsumen dalam jangka panjang. Konsumen disini dapat diartikan lebih luas yaitu pihak yang berhubungan dengan perusahaan, bisa berupa pihak yang membeli atau menjual produk perusahaan (konsumen akhir, distributor, supplier, dan lain-lain)

Perbedaan antara *transaction marketing* dan *relationship marketing* diperlihatkan dengan jelas oleh Gronroos (1993) sebagai *marketing strategy continuum* dalam tabel 1.

Pendekatan tipe *relationship marketing* adalah jangka panjang, sementara *transaction marketing* lebih berorientasi jangka pendek. Hal tersebut dikarenakan *relationship marketing* lebih digunakan untuk mendapatkan dan memelihara konsumen. Pemeliharaan konsumen lebih penting karena biayanya lebih kecil dibandingkan biaya untuk mendapatkan konsumen baru.

Tabel 1

Perbedaan antara *Transaction Marketing* dan *Relationship Marketing*

Strategy Continuum	Transaction Marketing	Relationship Marketing
Time perspective	Short term focus	Long term focus
Dominating marketing function	Marketing mix	Interactive marketing (supported by marketing mix activities)
Price elasticity	Customers tend to be more sensitive to price	Customers tend to be less sensitive to price
Dominating quality dimension	Quality of output is dominating	Quality of interactions grows in importance and may become dominating
Measurement of customer satisfaction	Monitoring market share (indirect approach)	Managing the customer base (direct approach)
Customer information system	Ad hoc customer satisfaction survey	Real time customer feedback system
Interdependency between marketing, operations and personnel	Interface of no or limited strategic importance	Interface of substantial strategic importance
The role internal marketing	Internal marketing of no or limited importance to success	Internal marketing of substantial strategic importance to success
The product continuum	Consumer package → ← consumer → industrial → services Goods durables goods	

Sumber: Gronroos (1995)

Relationship marketing membutuhkan aktivitas pemasaran tidak terbatas pada

mempunyai efek mendalam ada kecenderungan konsumen untuk membeli lagi. *Parttime marketer* juga kunci dari *relationship marketing*.

Pertimbangan konsumen atas kualitas secara tipikal berbeda, tergantung dari tipe strategi yang digunakan. Dalam *transaction marketing* cukup normal jika kualitas output/produk yang dipertimbangkan oleh konsumen. Manfaat yang diperoleh konsumen tertanam dalam *technical solution* yang disediakan oleh *core product*. Sementara dalam *relationship marketing*, perusahaan harus dapat menawarkan proses interaksi yang baik. *Functional quality* atau dampak dari proses interaksi yang baik menunjukkan bagaimana produksi jasa dan proses pengantarnya diterima, tumbuh, dan menjadi dominan. Di sini ada hubungan antara *functional quality* dan *interactive marketing*.

Sebuah perusahaan yang memakai *transaction marketing* mempunyai kontak yang terbatas pada konsumen. Ini mengandalkan pada *survey customer satisfaction ad hoc* dan statistik pangsa pasar untuk mendapatkan perilaku dan kepuasan atas konsumennya. Konsumen dikelola secara tidak langsung melalui sistem yang memperlakukan konsumen dengan angka. Kepuasan konsumen dapat dimonitor oleh pengelolaan konsumen secara langsung. Perusahaan paling tidak mempunyai beberapa jenis pengetahuan bagaimana memuaskan konsumennya. Di samping diukur dalam bentuk *market share* juga digunakan ukuran dari opini dan reaksi konsumen. Tentu disini akan menghasilkan informasi yang lebih akurat tentang bagaimana membangun kepuasan dan ketidakpuasan. Sebuah perusahaan yang menerapkan strategi *relationship marketing* seharusnya memonitor kepuasan konsumen secara langsung dengan mengelola database konsumen.

Dalam *transaction marketing*, dimana aktivitas *marketing mix* mendominasi hampir semua elemen dari hubungan dan hanya departemen pemasaran yang menjalankan fungsi pemasaran. Orang lain dari departemen lain tidak harus bertindak sebagai "parttime marketer". *Interactive marketing* menjadi penting untuk mencapai kesuksesan, yang membutuhkan kerja sama yang baik antara fungsi pemasaran dan operasi. Sementara untuk menjamin bahwa *parttime marketer* dari fungsi operasi menerima peran pemasaran dibutuhkan keterlibatan fungsi SDM.

Perusahaan membutuhkan peran aktif dan komitmen dari karyawan sehingga dibutuhkan pengembangan pelayanan dan *communication skill* dalam organisasi. Kebutuhan *internal marketing* dalam *transaction marketing strategy* terbatas, sedangkan *relationship marketing* membutuhkan proses pemasaran yang terus menerus.

b. Value Creation dalam Relationship Marketing

Jutner dan Wehrli (1995) menyebutkan dua tujuan dari *relationship marketing* adalah (1) mendesain hubungan jangka panjang dengan konsumen untuk meningkatkan *value* dari dua pihak, (2) memperpanjang dan ide hubungan jangka panjang dengan *partner* kerjasama secara vertikal dan horizontal. Berry dan Parasuraman membangun pendekatan tiga nilai yang digunakan untuk mengembangkan *customer satisfaction*: (Kotler, 2000)

1. Penambahan *financial benefit*. *Financial benefit* yang dapat ditawarkan perusahaan adalah *frequency marketing program* dan *club marketing program*. FMP didesain untuk menyediakan *reward* pada konsumen yang membeli dengan frekuensi tinggi atau jumlah yang besar. FMP adalah sebuah penghargaan dari kenyataan bahwa 20 persen dari konsumen perusahaan mungkin menyumbang untuk 80 persen bisnisnya. Beberapa perusahaan telah menciptakan *club membership program* untuk mengikat konsumen lebih dekat dengan perusahaan. *Club member* terbuka pada siapa saja yang sering melakukan pembelian produk atau terbatas pada *affinity group* yang mampu membawa *fee* kecil. Meskipun merupakan klub terbuka lebih baik dibangun data base penghalang pesaing. Keanggotaan klub yang terbatas lebih kuat membangun loyalitas konsumen dalam jangka panjang.
2. Penambahan *social benefit*. Perusahaan meningkatkan ikatan sosial mereka dengan konsumen melalui hubungan konsumen yang lebih personal.
3. Penambahan *structural ties*. Perusahaan mungkin akan menyediakan konsumen dengan produk yang spesial atau jaringan komputer yang membantu konsumen mengelola pesannya, persediaannya, dan lain-lain.

c. Proses Pengembangan *Relationship*

Relationship terbangun melalui lima fase umum yang diidentifikasi, yaitu *awareness*, *exploration*, *expansion*, *commitment* dan *dissolution* (Dwyer, Schurr & Oh, 1987). Masing-masing fase mewakili suatu transisi bagaimana masing-masing pihak menanggapi pihak lain.

Fase 1 Awareness

Awareness menunjuk pada pengakuan pihak A bahwa pihak B layak untuk menjadi pasangannya. Interaksi antara masing-masing pihak tidak terjadi dalam fase ini. Terdapat usaha *positioning* dan *posturing* oleh masing-masing pihak untuk meningkatkan daya tarik bagi pihak lain.

Fase 2 Exploration

Exploration menunjuk pada fase pencarian dan percobaan dalam hubungan pertukaran. Dalam fase ini *partner* akan mempertimbangkan kewajiban, manfaat, beban dan kemungkinan pertukaran. Fase eksplorasi mungkin sangat lama atau memakan periode yang panjang untuk mengevaluasi. Evaluasi mungkin menghasilkan percobaan pembelian, tetapi fase *exploratory* sangat mudah terputus dalam artian bahwa minimal investasi dan kurang adanya ketergantungan membuat penyelesaian lebih mudah.

Dalam fase ini terdapat lima proses:

1. *Attraction*, adalah proses inisiasi dari fase eksplorasi. Kedua pihak menerima

2. *Communication & Bargaining*, didefinisikan sebagai proses penyesuaian kembali distribusi yang menguntungkan mereka dari kewajiban, manfaat dan beban. Dalam proses ini dua pihak menilai seberapa jauh mereka beradaptasi kepada yang lain.
3. *Power dan Justice*, merupakan kemampuan untuk mencapai tujuan yang dimaksud. Kekuatan pihak A yang melebihi pihak B menyebabkan ketergantungan B terhadap A.
4. *Norm Development*, didefinisikan sebagai pola perilaku yang diharapkan. Dengan denudikan dalam proses ini kedua pihak saling berharap atas perilaku.
5. *Expectations Development*, pengembangan kerjasama dan perencanaan harapan. *Trust* adalah konsep penting dalam mengerti harapan untuk kerjasama dan perencanaan dalam hubungan.

Fase 3 Expansion

Expansion merujuk pada peningkatan terus menerus manfaat yang dicapai oleh *partner* untuk meningkatkan saling ketergantungan. Sub proses yang terjadi dalam fase eksplorasi juga terjadi, namun perbedaannya adalah permulaan kepercayaan dan kepuasan yang terbangun dalam fase eksplorasi meningkat dalam fase ini. Konsekwensinya ketergantungan yang saling menguntungkan meningkat. Frazier (1983) mengemukakan bahwa proses ekspansi sebagai konsekwensi kepuasan masing-masing pihak atas kinerja pihak lain dan dihubungkan dengan *reward*.

Fase 4 Commitment

Menunjuk pada jaminan implisit atau eksplisit dari kelanjutan hubungan antara *partner* pertukaran. Ada 3 ukuran kriteria dari komitmen:

1. *Input*, masing-masing pihak menyediakan input tingkat tinggi untuk hubungan tersebut. Misalnya: komunikasi, ekonomis sampai dengan emosional.
2. *Durability*, dihubungkan dengan waktu *durability* memelihara bahwa masing-masing pihak dapat melihat manfaat dari pertukaran dan menganalisis lingkungan yang akan menghambat kelanjutan efektivitas pertukaran.
3. *Consistency*, dihubungkan dengan sumber daya yang dilibatkan dalam kelanjutan hubungan.

Fase 5 Dissolution

Penyelesaian dari hubungan mempunyai pengaruh yang cukup besar ber tekanan terhadap psikologi, emosi dan fisik (Bloom, Asher). Begitu juga dengan penyelesaian hubungan dapat dilakukan secara eksplisit atau

Pernien, Pardis, dan Banting- (1995) mengidentifikasi faktor-faktor yang menjelaskan bahwa *dissolution* harus dipertimbangkan sebagai faktor kunci. Untuk itu dikemukakan langkah-langkah untuk menghindari *dissolution*. Dengan mengerti faktor *dissolution*, suatu organisasi dapat mengidentifikasi isu-isu yang digunakan untuk mencegahnya. Salah satu argumen adalah informasi seharusnya menjadi bagian dari proses disebarkan dalam seluruh organisasi. Pertanyaannya kemudian siapa yang seharusnya bertanggungjawab dalam pengumpulan informasi. Orang-orang dalam bagian penjualan seharusnya terlibat dalam proses pengumpulan data. Selain itu menjadi tanggung jawab orang-orang level manajemen kualitas. Elemen kunci yang digunakan untuk mencegah kehilangan *partner*:

1. Peranan dari orang-orang *front liner*: Perlu dilakukan *training* yang menekankan tentang keberadaan konsumen, perusahaan dan pasar.
2. Melihat *salesforce* sebagai *team*. *Reward* seharusnya tidak hanya didasarkan atas penjualan tetapi juga pemeliharaan dan pengembangan relasi jangka panjang dengan konsumen. Kualitas dihubungkan dengan manfaat dari kedua pihak.
3. Informasi. *Relationship marketing* membutuhkan pengumpulan dan penggunaan informasi yang relevan pada konsumen. Informasi tersebut juga menyediakan indikasi resiko potensial kehilangan konsumen. Ada dua indikasi:
 - *Cross selling rate*. Pengurangan sejumlah produk atau jasa yang konsumen beli mungkin memberikan tanda-tanda bahwa pesaing atau perusahaan baru akan menyediakan konsumen tersebut.
 - Manajemen Informasi pada manajemen perusahaan seharusnya mencari informasi tentang karakteristik konsumen, unit pengambilan keputusan, budaya dsb.

d. Tingkatan dan Tipe dalam *Relationship Marketing*

Relationship marketing bertujuan untuk membangun loyalitas konsumen, karena konsumen yang loyal akan meningkatkan penghasilan yang berujung pada profitabilitas. Seberapa banyak perusahaan berinvestasi dalam dalam pembangunan *relationship marketing* sehingga biaya tidak melebihi pendapatan? Proses pengembangan hubungan menyebabkan munculnya beberapa tingkatan dalam *relationship marketing* yang berpengaruh terhadap tingkat margin yang diperoleh perusahaan. (Kotler, 2000).

1. *Basic marketing*, penjual menjual produk dengan sederhana. Tahap ini sebenarnya masih termasuk dalam konsep *transaction marketing*
2. *Reactive marketing*, penjual menjual produk dan mendorong konsumen untuk membeli/menghubungi jika ia mempunyai pertanyaan, komentar atau keluhan.

3. *Accountable marketing*, penjual menepi konsumen dalam waktu tertentu setelah penjualan dan mengecek apakah produk memenuhi harapan. Penjual menanyakan saran konsumen untuk perbaikan jasa atau produk dan beberapa kekurangannya. Informasi ini membantu perusahaan melakukan perbaikan kinerja secara terus menerus.

Tabel 2.

Tingkatan dalam *Relationship Marketing*

	High margin	Medium margin	Low margin
Many customers/distributors	Accountable	Reactive	Basic or Reactive
Medium number of customers / distributors	Proactive	Accountable	Reactive
Few customers / distributors	Partnership	Proactive	Accountable

Sumber: Kotler (2000)

4. *Proactive marketing*, penjual menghubungi konsumen dari waktu ke waktu dengan saran tentang peningkatan penggunaan produk atau membantu produk baru.
5. *Partnership marketing* Perusahaan bekerja secara terus menerus dengan konsumen untuk menciptakan cara membentuk kinerja yang lebih baik

Kelima tingkatan tersebut tergantung pada sejumlah konsumen dan tingkat *profit margin* yang dapat dilihat dalam tabel 2.

Tingkatan hubungan diatas jika dilihat dari sisi organisasi akan memunculkan beberapa tipe hubungan yang dapat berlanjut dengan bentuk organisasi baru. Men Webster (1992) hubungan tersebut dapat berlangsung sebagai satu kesatuan dari transaksi hingga akhirnya integrasi penuh. Hal itu dapat dilihat dalam gambar 1.

Gambar 1

Pergerakan Tipe Hubungan

Transaction → repeated transactions → long term transactions → partnership
strategic alliances → network organization → vertical integration

Sumber: Webster, 1992

Pergerakan itu merupakan rangkaian dari pengendalian pasar hingga pengontrolan

tergantung pada mekanisme pasar. Kemudian menjadi *real partnership* yang mana masing-masing pihak tergantung dengan yang lain. Harga ditetapkan dengan negosiasi. Langkah berikutnya adalah strategi aliansi yang didefinisikan sebagai bentuk entitas baru seperti team pengembangan produk baru, proyek penelitian atau fasilitas manufaktur dimana kedua pihak berkomitmen dalam sumber daya untuk mencapai tujuan strategis bagi keduanya. *Joint venture* menghasilkan bentuk organisasi baru merupakan contoh dari *strategic alliance*. *Network organizations* merupakan struktur perusahaan yang dihasilkan dari berbagai *relationship partnership* dan strategi aliansi.

III. IMPLEMENTASI

Relationship marketing merupakan konsep yang terbuka artinya dapat diterapkan dalam segala bentuk perusahaan. Namun belum tentu sesuai dalam segala situasi. *Relationship marketing* lebih cocok diterapkan dalam perusahaan yang mempunyai pelanggan yang memiliki kebutuhan jangka panjang (*long time horizon*) dan biaya peralihan (*switching cost*) yang tinggi.

a. Relationship Marketing dalam Pasar Jasa

Sebenarnya perusahaan jasa sudah selalu berorientasi *relationship*. Karena itu dari bisnis jasa adalah *relationship*. Suatu jasa adalah suatu proses dimana konsumen terlibat dalam pembentukannya kadang-kadang dalam waktu panjang atau hanya dalam waktu yang singkat, kadang-kadang teratur atau hanya sesekali. Selalu terdapat kontak antara konsumen dengan perusahaan jasa. Konsumen yang semakin bertambah menyebabkan kontak itu semakin sulit.

Frase *relationship marketing* dalam perusahaan jasa dikemukakan pertama kali oleh Berry pada tahun 1983. Terdapat lima elemen strategi untuk mempraktekkan *relationship marketing*, yaitu mengembangkan jasa inti untuk mengembangkan hubungan dengan konsumen, memperbesar jasa inti dengan *extra benefit*, memberikan harga jasa untuk mendorong loyalitas konsumen, pemasaran untuk karyawan sehingga mereka akan berkinerja baik untuk konsumen.

Relationship marketing dalam perusahaan jasa saat ini banyak dibahas oleh kalangan praktisi dan akademisi. Terdapat beberapa hal yang mendasarinya:

1. Pemasaran jasa mengalami tahap kedewasaan. Peningkatan usaha jasa yang sangat tinggi pada dekade ini memunculkan konsep pemasaran jasa yang sangat banyak. Ini dari pemasaran jasa adalah *service quality* yang juga mendorong minat dalam *relationship marketing*. Minat yang luas dalam bidang kualitas jasa menumbuhkan minat dalam *relationship marketing*.

2. Manfaat untuk perusahaan. Reichheld dan Sasser (1990) telah memperlihatkan

menghasilkan pendapatan yang lebih tetap juga biayanya lebih rendah dibandingkan usaha untuk mendapatkan konsumen baru.

3. Manfaat untuk konsumen. Konsumen juga mendapatkan manfaat dari penerapan *relationship marketing*. Secara terus menerus atau periodik pelayanan yang diantarkan meningkat secara personal, kualitas bervariasi dan kompleks. Keterlibatan yang tinggi juga menjadi daya tarik bagi konsumen. Jasa perbankan, asuransi, kesehatan mengilustrasikan beberapa karakteristik signifikan tingkat kepentingan, variabilitas, kompleksitas dan keterlibatan yang menyebabkan konsumen berhasrat secara terus menerus dengan penjual yang sama, sikap pelayanan yang proaktif dan pengantaran jasa yang *customized*.
4. Kemajuan teknologi. Kemajuan yang pesat dalam teknologi dapat menurunkan biaya dan meningkatkan kepraktisan dalam penerapan *relationship marketing*.

Bagi penyedia jasa, aktivitas penting adalah membuat janji yang realistis, menjaga janji dan membuat sistem untuk menghantarkan jasa. (Gambar 2)

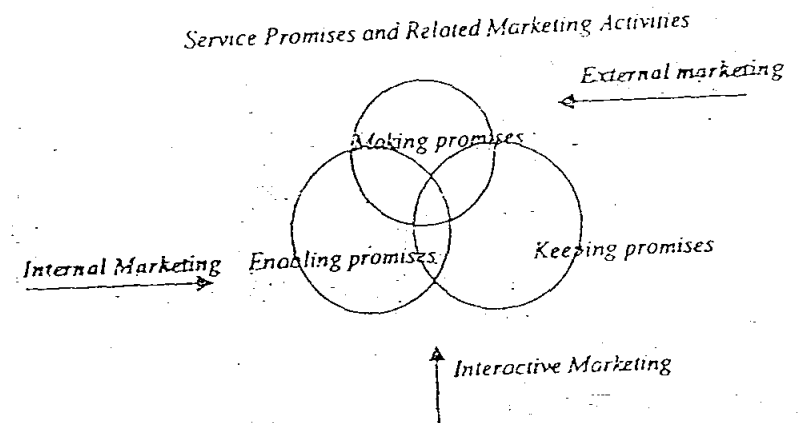
• Making Promises : External Marketing

Melalui *external marketing* sebuah organisasi menjanjikan kepada customer apa yang apa diharapkan dan apa yang akan diantarkan oleh perusahaan. *External marketing* dapat dilakukan menggunakan promosi/advertising, karyawan, desain atau dekorasi fasilitas, dll.

• Enabling promises : Internal marketing

Agar karyawan dan sistem jasa dapat mengantarkan janji yang telah dibuat mereka harus mempunyai *skill*, kemampuan, alat dan motivasi. Untuk itu diperlukan *training* juga *reward* untuk jasa yang baik.

Gambar 2



• *Keeping promises : Interactive marketing*

Jasa yang telah dijanjikan harus selalu dijaga. *Interactive marketing* merupakan *moment of truth* ketika konsumen berinteraksi dengan organisasi, jasa diproduksi dan dikonsumsi. Sehingga pada saat itu juga karyawan mengevaluasi jasa yang telah dijanjikan.

b. *Relationship Marketing* dalam Pasar Industri

Kebanyakan perusahaan dalam pasar industri telah merealisasikan bahwa demi kesuksesan harus ada ikatan dengan *supplier*, *customer* dan *reseller* yang telah diseleksi. Jadi pemikiran manajemen telah maju untuk mendapatkan pengertian yang lebih baik atas perusahaan mana yang mereka pilih untuk melakukan kolaborasi. Wilson(1995) telah mengemukakan pengertian *relationship* dalam pasar industri. Dia mengemukakan bahwa ada lima tahap dalam pengembangan *relationship marketing*. Pada intinya sama dengan yang telah dikemukakan diatas, yaitu *partner selection*, *defining purpose*, *getting relationship boundaries*, *creating relationship value*, *relationship maintenance*.

Tabel 3

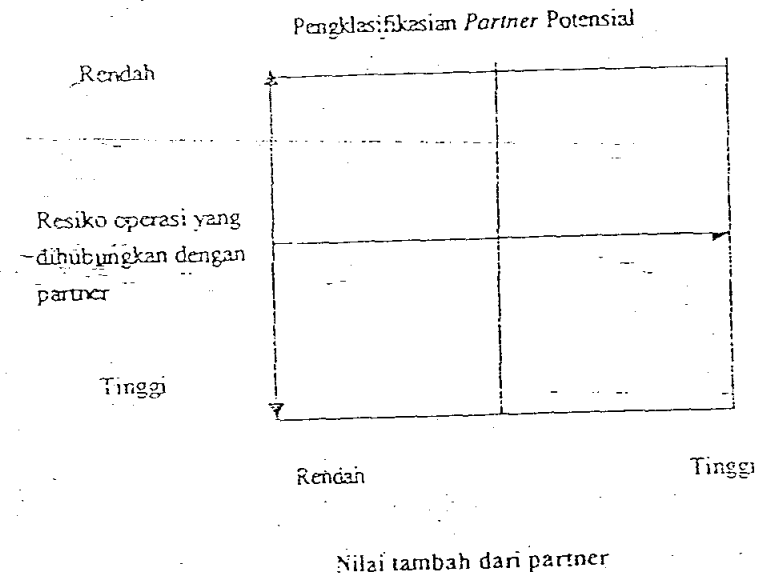
Dimensi dan Bentuk Pengelolaan Hubungan Antar Organisasi

Governance Form Dimension	Unilateral/Hierarchical	Bilateral
Relationship Initiation	Selective entry; skill training	Selective entry; value training
Relationship maintenance		
• Role specification	Individual roles applied to entire relationship	Overlapping roles; joint activities and team responsibilities
• Nature of Planning	Proactive; unilateral; binding contingency plan	Proactive; joint; plans subject to change
• Nature of Adjustment	Ex ante; explicit mechanism for change	Bilateral; predominantly negotiated change through mutual adjustment
• Monitoring Procedures	External; reactive; measurement of output and behavior	Internal; proactive; based on self control
• Incentive system	Short and long term; tied to output and behavior	Long term; tied to display of system relevant attitudes
• Means of Enforcement	Internal to the relationship; legitimate authority	Internal to the relationship; mutuality of interest
Relationship Termination	Fixed relationship length, or explicit mechanism to termination	Open ended relationship

Heide (1994) mengemukakan tiga tahapan dalam proses hubungan antar organisasi yang dibagi dengan *unilateral* dan *bilateral*. Hubungan *bilateral* merupakan hubungan dua organisasi yang mempunyai tingkat ketergantungan sama, sedangkan hubungan *unilateral* hubungan antar organisasi dimana satu perusahaan mempunyai kekuatan lebih dibanding pihak lain. Hal tersebut dapat dilihat dalam tabel 3.

Dalam tahap *search/initiation*, tidak semua *supplier/distributor* sesuai sebagai *partner*. Gambar 3 memperlihatkan suatu segi empat yang digunakan untuk mengkategorikan *supplier* atau *distributor* yang dapat menjadi kandidat untuk menjalin hubungan jangka panjang. Skala horizontal adalah sejumlah nilai yang ditambahkan *supplier/distributor* untuk produk yang dibeli. Skala vertikal adalah tingkat dari resiko yang dihubungkan dengan penggunaan perusahaan dengan *supplier/distributor*. Resiko operasi menunjuk pada resiko perusahaan karena kegagalan *supplier* memproduksi produk berkualitas dan waktu pengantaran yang tepat atau kegagalan distributor dalam mengantarkan produk dengan tetap kualitas baik pada konsumen.

Gambar 3



Sumber: Wilson, 1995

Perusahaan yang terdapat pada kuadran pertama kanan atas menambah nilai produk/perusahaan dan mempunyai resiko operasi yang rendah tambahan nilai yang tinggi membuat mereka penting bagi perusahaan dan resiko yang rendah membuat mereka layak dalam pengembangan hubungan.

Jadi tujuan manfaat utama dari *customer-supplier relationship* perlu ditingkatkan

bahwa nilai yang dibangun dalam hubungan jangka panjang diciptakan melalui manajemen biaya yang lebih baik, tidak hanya biaya manufaktur tetapi juga semua aspek dalam operasi perusahaan. Hubungan perusahaan menghasilkan harga yang rendah dari pada penggunaan *transactional method* sehingga mempertinggi laba. Penciptaan nilai yang tidak dapat dihitung dari aktivitas *concurrent engineering* yang melibatkan teknologi dari semua pihak dalam pendesainan manufaktur, perbaikan teknologi dan lain-lain.

c. Penerapan di Indonesia

Paradigma *relationship marketing* pada esensinya memperlakukan konsumen sebagai mitra dalam suatu pertukaran yang saling menguntungkan atau *win-win solution*. Di Indonesia belum banyak perusahaan yang menerapkan konsep tersebut. Selain karena kesadaran mayoritas konsumen Indonesia juga masih rendah, mereka juga masih sensitif terhadap harga. Sehingga yang masih menonjol adalah konsep *transaction marketing*. Perusahaan yang telah menerapkan konsep ini diantaranya perusahaan Jamu Sidomuncul, PT Garuda Food dan Astra International. Sidomuncul membangun hubungan secara tidak langsung dengan konsumennya lewat para penjual jamu dalam bentuk program mudik bersama saat lebaran. Sementara PT Astra Internasional diantaranya menggunakan pelayanan *24 hours service on advice*.

IV. SIMPULAN

1. Globalisasi, kemajuan teknologi dan perubahan *customer value* telah menjadi *external driver* dalam menggeser konsep *transaction marketing* menjadi *relationship marketing* sebagai respon untuk meningkatkan kapabilitas internal.
2. *Transaction marketing* merupakan konsep yang hanya berfokus pada penjualan sedangkan *relationship marketing* merupakan konsep membangun hubungan dan ikatan jangka panjang antara produsen, konsumen, pemasok, dan pelaku lainnya yang pada akhirnya akan menghasilkan penghasilan yang tinggi.
3. *Political Economy Paradigm*, *Resource Dependence Theory*, *Transaction Cost Theory* dan *Relational Contracting Theory* telah mendasari pergeseran konsep diatas.
4. Terdapat lima tahap dalam proses pengembangan hubungan yaitu *awareness*, *exploration*, *expansion*, *commitment* dan *dissolution*. Proses tersebut menimbulkan tingkatan dan tipe yang berbeda dari hubungan yang akhirnya mempengaruhi tingkat profit margin perusahaan.
5. *Relationship marketing* dapat diterapkan dalam pasar industri maupun jasa. Namun tidak semua situasi sesuai untuk menerapkan konsep tersebut. Perusahaan Indonesia yang telah menerapkan konsep tersebut, diantaranya Astra Internasional, PT Garuda Food dan Perusahaan Jamu Sidomuncul.

V. IMPLIKASI

Pergerakan dari *transaction marketing* menuju *relationship marketing* membutuhkan perubahan yang cukup mendasar dalam semua aspek organisasi. Berikut disampaikan implikasi strategi dan teknik dari penerapan konsep *relationship marketing*.

a. Strategis

1. Komitmen dari eksekutif perusahaan merupakan faktor yang mendasar dalam keberhasilan penerapan *relationship marketing*.
2. Pendefinisian kembali *profit center*. Salah satu yang utama walaupun bukan mendasar konsekuensi dari penerapan *relationship marketing* adalah pandangan bahwa konsumen adalah *profit center*.
3. Penyeleksian terhadap segmen pasar yang dijadikan sasaran karena tidak semua konsumen mau menjalin hubungan yang intens dengan perusahaan.
4. Kebijakan sumber daya manusia menekankan:
 - Pengendalian dalam perputaran "*relationship manager*" karena peran tersebut merupakan peran kunci.
 - Proses seleksi dan *training* yang memfokuskan pada keahlian dan sikap untuk mengerti konsumen dan beradaptasi dengan supplier.
5. Desentralisasi merupakan wewenang yang relevan dalam *relationship marketing* untuk menyesuaikan dengan tanggung jawab manajer *relationship* sehingga dia mempunyai wewenang lebih untuk menjalankan tugasnya dengan efektif.
6. Kebijakan dan norma internal yang perlu direvisi khususnya dua isu.
 - Penederhanaan dan pengurangan dalam tugas *non relational* yang dibutuhkan dari "*relationship manager*".
 - Koordinasi yang lebih kuat antar fungsi dan departemen untuk berinteraksi dengan konsumen. Secara ideal "*relationship manager*" seharusnya memonitor proses koordinasi.

b. Teknis

1. Perlu pengembangan teknologi sebagai pendukung dalam konsep ini. Teknologi digunakan untuk mengintegrasikan seluruh proses dan memudahkan konsumen mencari data, juga untuk mengumpulkan database konsumen.
2. Penilaian kinerja dari karyawan khususnya *relationship manager* seharusnya

c. Riset

Relationship marketing telah banyak diminati oleh praktisi maupun akademisi. Namun, konsep ini masih banyak membutuhkan pengembangan lebih lanjut tentang kemungkinan implementasi dari konsep ini. Isu yang masih perlu dilakukan penelitian:

1. Minat konsumen menjalin hubungan dengan perusahaan dalam pasar konsumen yang hingga kini masih menjadi perdebatan.
2. Kontribusi teknologi informasi dalam *relationship marketing*.
3. Peran konsumen dalam memelihara hubungan.
4. Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan atau kegagalan penerapan *relationship marketing*.
5. Perbandingan *relationship marketing* dengan konsep kontemporer lainnya, seperti *customer share*, *total quality management*, dan lain-lain.
6. Pengukuran keberhasilan dari *relationship marketing*. Bagaimana *relationship marketing* mempengaruhi kinerja perusahaan?

DAFTAR PUSTAKA

Anderson J.C. (1995), "Relationship in Business Markets: Exchange Episodes, Value Creation, and Their Empirical Assessment", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Volume 23, No. 4, pages 346-350

Bagozzi R.P. (1995), "Reflections on Relationship Marketing in Consumer Markets" *Journal of The Academy of Marketing Science*, Volume 23, No. 4, pages 272-277

Berry L.L. (1995), "Relationship Marketing of Services-Growing Interest, Emerging Perspectives", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Volume 23, No. 4, pages 236-245

Bitner M.J. (1995), "Building Service Relationships: It's All About Promises", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Volume 23, No. 4, pages 246-251

Dwyer R.F., Schurr P.H. & Oh S. (1987), "Developing Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 51, 11-27

Frazier G.L. dan Anbar K.D. (1995), "Exchange Relationships and Interfirm Power in Channels of Distribution", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Volume 23, No. 4, pages 321-326

Gronroos C. (1997), "Keynote Paper from Marketing Mix to Relationship Marketing: toward Paradigm Shift in Marketing", *Management Decision*, 35/4, page 322-339

Gronroos C. (1995), "Relationship Marketing: The Strategy Continuum", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Volume 23, No. 4, pages 252-254

Heide J.B. (1994) "Interorganizational Governance in Marketing Channels", *Journal of Marketing*, Vol. 58, page 71-85

Heide J.B. & John G. (1992), "Do Norms Matter in Marketing Relationships?", *Journal of Marketing*, Vol. 56, 32-44

Kasali R. (2002), "Customer Relationship Management: Treating Customer as a Friend", *Manajemen*, hal 26-28

Kotler P. (2000) *Marketing Management*, 10th ed Upper saddle River, N.J.: Prentice hall, Inc.

Low B.K.H. (1996), "Long-term Relationship in Industrial Marketing: Reality or Rhetoric?", *Industrial Marketing Management* 25, 23-35

Nevin J.R. (1995) "Relationship Marketing and Distribution Channels: Exploring Fundamental Issues", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Volume 23, No. 4, pages 327-334

Perrin J., Filiatrault dan P. Ricard L. (1993), "The Implementation of Relationship Marketing in Commercial Banking", *Industrial marketing Management* 22, 141-148

Perrin J., Paradis S., Banting P.M. (1995), "Dissolution of Relationship: The Salesforce Perception", *Industrial marketing Management* 24, 317-327

Peterson R.A. (1995) "Relationship Marketing and The Customer", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Volume 23, No. 4, pages 278-281

Reichheld F.F. & Sasser W.E. Jr. (1990), "Zero Defections: Quality Comes to Service", *Harvard Business Review* 68 (september-Oktober), 105-111

Robicheaux R.A. & Coleman J.E. (1994), "The Structure of Marketing Channel Relationships", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Volume 22, No. 1, pages 38-51

Sheth J.N. & Parvatiyar A. (1995), "Relationship Marketing in Consumer Market: Antecedents and Consequences", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Volume 23, No. 4, pages 255-271

Stern L.W. & Reve T. (1980), "Distribution Channel as Political Economies: A Framework for Comparative Analysis", *Journal of Marketing* 44: 52-64

Simon, W.G. (1999), "Relationship Marketing : The Lesson that Today's Marketer Ought to Learn (Marketer's Perspective)", *Gadjah Mada International Journal of Business*, Vol 1, No 1, pp 69-81

Tung K. Y. (1997) "Relationship Marketing Strategi Kernampulabaan Jangka Panjang", *Usahawan* No.03 Th XXVI, hal 6-10

Webster F.E.Jr.(1992), "The Changing Role of Marketing in The Corporation" *Journal of Marketing*, Vo.56, 1-17

Wilson, d.T. (1995), "An Integrated Model of Buyer-seller Relationship", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Volume 23, No.4, pages 335-345

PEDOMAN PENULISAN NASKAH

A. Pedoman Umum

FOKUS Ekonomi merupakan majalah ilmiah yang diterbitkan Penerbitan STIE Stikubank Semarang secara berkala dalam waktu enam bulan yaitu bulan April, Agustus dan Desember pada setiap tahun. Majalah ini berisi artikel-artikel yang bersifat : *Theoretical Analysis* dan *Empirical Analysis*. Artikel-artikel yang dimuat dalam majalah **FOKUS Ekonomi** berasal dari dosen-instruktur STIE Stikubank, para Guest-Lecturer di STIE Stikubank, penulis luar baik dosen maupun para praktisi.

Naskah artikel bisa ditulis dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris. Bidang ilmu Ekonomi Umum, Manajemen Bisnis, Keuangan dan Perbankan dikaitkan dengan masalah-masalah ekonomi terkini. Naskah tersebut belum pernah dimuat, atau sedang diajukan untuk dimuat dalam media komunikasi lainnya.

Naskah yang dikirim ke meja redaksi harus mengikuti format penulisan yang terdiri dari : *Judul*, *Nama Penulis*, *Abstrak* (maksimal 2 alinea), *Pendahuluan*, *Inti Uraian*, *Penutup*, *Referensi* berupa *textbook*, *Jurnal*, *Majalah*, *dan lain-lain*. (penulisan harus mengikuti gaya selingkung **FOKUS Ekonomi**) dan *Curriculum Vitae* bagi penulis luar. Print-out naskah diserahkan harus *rangkap dua* beserta disket filenya.

Sebagai bukti naskah artikel telah dimuat di **FOKUS Ekonomi**, maka akan diberikan kepada penulis yang bersangkutan berhak menerima 1 (satu) eksemplar majalah **FOKUS Ekonomi** edisi bulan tersebut dan honor penulisan yang diambil di Bagian Keuangan STIE Stikubank Semarang pada Minggu IV setelah distribusi majalah. Naskah yang telah dimuat, menjadi hak milik Pusat Penerbitan STIE Stikubank Semarang. Penyerahan naskah artikel ke meja redaksi **FOKUS Ekonomi** adalah *Jumat setiap minggu ke II dalam bulan : Maret, Juli dan Nopember*.

B. Teknik Kutipan dan Penulisan Referensi

1. Pedoman Pengutipan bahan pustaka.

Dalam mengutip bahan pustaka, perlu diperhatikan serta dipatuhi cara pengutipan, agar pengutip terhindar dari kesalahan-kesalahan yang berakibat fatal. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pengutipan bahan pustaka antara lain : apa yang dikutip, alasan dan tujuan.

Pengutipan, serta tata cara dalam pengutipan. Pengutipan bahan pustaka yang benar adalah dengan menyebutkan secara jelas sumber yang dikutip. Kesemuanya itu untuk menghindari penjiplakan hasil karya orang lain.